

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR
YANG MEMPENGARUHI KINERJA EKSPOR
STUDI PADA INDUSTRI MEBEL DI KABUPATEN JEPARA
JAWA TENGAH**



TESIS

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna
memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro**

Disusun oleh :

WAHYU INDRAWANTO

NIM. C4A002092

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2003**



Sertifikasi

Saya, *Wahyu Indrawanto*, yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Magister Manajemen ini maupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak saya.

Wahyu Indrawanto

25 September 2003

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis yang berjudul :

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA EKSPOR

Yang disusun oleh Wahyu Indrawanto, NIM C4A002092 telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 25 September 2003 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing Utama



Dra. Niken Rahayu, MS

Pembimbing Anggota



Drs. Sugeng Wahyudi, MM

Semarang, 25 September 2003

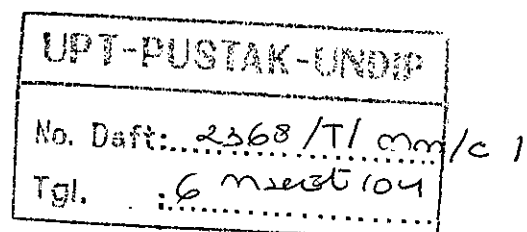
Universitas Diponegoro, Program Pasca Sarjana

Program Studi Magister Manajemen

Direktur Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo



ABSTRACT

A company is required to compete at international markets, according to the decrease of obstacle at international trade and the make use of international communication, one is bay export activity. The research of factors which influence export performance still shows the variaous result.

This study triesto find out whether proactive export motivation, export marketing strategy and environment influence export performance and what the influence of export commitment and export experience is to ward export marketing strategy and export peformance.

The method for analysis used for this study was Structural Equation Model (SEM), by which 7 hypoteses were tested. The Computation of model, by using the goodness of fit, showed acceptable result : χ^2 (*Chi-Square*) = 225,218 ; GFI (*Goodness of Fit Index*) = 0,855 ; RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*) = 0,037 ; TLI (*Tucker Lewis Index*) = 0,983, and CR (*Critical Ratio*) $\geq 1,96$.

The testing of hypoteses showed there was positive influence between, proactive export motivation, export marketing strategy, environment to increase export performance. The export commitment and export experience also had real effect on the export marketing strategy and export performance.

ABSTRAKSI

Perusahaan ditekankan untuk bersaing dalam pasar internasional menyusul semakin berkurangnya hambatan dalam perdagangan internasional dan dapat memanfaatkan komunikasi internasional, salah satunya yaitu melalui kegiatan ekspor. Penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ekspor sejauh ini masih menunjukkan hasil yang beragam.

Penelitian ini ingin menguji apakah motivasi ekspor proaktif, strategi pemasaran ekspor dan lingkungan berpengaruh terhadap kinerja ekspor, serta bagaimana pengaruh komitmen ekspor dan pengalaman ekspor terhadap strategi pemasaran ekspor dan kinerja ekspor.

Teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah *Structural Equation Model* (SEM), dimana akan diuji 7 hipotesis yang telah disusun. Hasil komputasi untuk menguji model menunjukkan hasil yang dapat diterima dengan menggunakan goodness of fit yaitu : χ^2 (*Chi-Square*) = 225,218 ; GFI (*Goodness of Fit Index*) = 0,855 ; RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*) = 0,037 ; TLI (*Tucker Lewis Index*) = 0,983, and CR (*Critical Ratio*) $\geq 1,96$.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan ada pengaruh yang positif antara motivasi ekspor proaktif, strategi pemasaran ekspor dan lingkungan terhadap kinerja ekspor. Demikian pula komitmen ekspor dan pengalaman ekspor secara nyata mempengaruhi strategi pemasaran ekspor dan kinerja ekspor.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah S.W.T., atas berkah dan rahmatNya sehingga saya dapat menyelesaikan tesis ini. Penyusunan tesis guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada program Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.

Pada kesempatan yang baik ini, saya ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak yang telah membantu proses penyelesaian tesis ini, yaitu :

1. Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo selaku direktur program studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.
2. Dra. Niken Rahayu, MS selaku Pembimbing Utama yang telah meluangkan banyak waktunya dalam menyempurnakan tesis ini.
3. Drs. Sugeng Wahyudi, MM selaku Pembimbing Anggota yang telah banyak memberikan masukan dalam penyusunan tesis ini.
4. Rekan-rekan angkatan XVII – B Sore yang telah banyak memberikan kritikan guna penyempurnaan tesis ini.
5. Pihak lain yang turut serta memotivasi dalam penyusunan tesis ini.

Semoga tesis ini berguna bagi saya pribadi dan pihak lain yang berkepentingan.

Hormat Saya,

Wahyu Indrawanto

DAFTAR ISI

Halaman Judul	
Surat Pernyataan Keaslian Tesis	i
Halaman Persetujuan	ii
Halaman Pengesahan	iii
Abstract	iv
Abstraksi	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Tabel	xi
Daftar Gambar	xii
Daftar Lampiran	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar belakang	1
1.2 Perumusan masalah	11
1.3 Tujuan dan manfaat penelitian	12
1.3.1 Tujuan penelitian	12
1.3.2 Manfaat Penelitian	12
1.4 Outline Tesis	13
1.5 Simpulan Bab	15
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL	16
2.1 Telaah Pustaka	16
2.1.1 Kinerja ekspor	16
2.1.2 Motivasi ekspor proaktif dan kinerja ekspor.....	18
2.1.3 Strategi pemasaran ekspor dan kinerja ekspor	21
2.1.4 Komitmen ekspor dan kinerja ekspor	24

2.1.5	Komitmen ekspor dan strategi pemasaran ekspor	26
2.1.6	Pengalaman ekspor dan kinerja ekspor	27
2.1.7	Pengalaman ekspor dan strategi pemasaran ekspor.....	29
2.1.8	Lingkungan dan kinerja ekspor	30
2.1.9	Penelitian terdahulu	33
2.2	Pengembangan Model.....	41
2.2.1	Kerangka pemikiran teoritis	41
2.2.2	Dimensi-dimensi variabel	42
2.2.3	Hipotesis	45
2.3	Posisi penelitian	47
2.4	Definisi-Definisi Utama	48
2.5	Simpulan Bab	49

BAB III METODE PENELITIAN.....	50
3.1 Pendahuluan	50
3.2 Desain Penelitian	51
3.3 Jenis dan sumber data	52
3.4 Populasi dan sampel	53
3.4.1 Populasi	53
3.4.2 Sampel.....	54
3.5 Metode pengumpulan data	56
3.5.1 Interview (wawancara)	56
3.5.2 Kuesioner (angket)	56
3.6 Definisi Operasional Variabel	58
3.7 Teknik Analisis	60
3.7.1 Analisis kualitatif	60
3.7.2 Analisis kuantitatif	60
3.8. Simpulan Bab	73

BAB IV ANALISIS DATA.....	75
4.1 Pendahuluan	75
4.2 Gambaran Umum Obyek Penelitian	76
4.3 Data Deskriptif	79
4.4 Proses Pengujian dan Analisis Data	82
4.4.1 Analisis Faktor Konfirmatori	87
4.4.1.1 Analisis Faktor Konfirmatori Eksogen	87
4.4.1.2 Analisis Faktor Konfirmatori Endogen	91
4.4.2 Structural Equation Modelling	95
4.4.3 Evaluasi Atas Asumsi-Asumsi dari Aplikasi SEM.....	98
4.4.3.1 Pengujian Normalitas Data	98
4.4.3.2 Pengujian Outliers	99
4.4.3.3 Pengujian Multicollinearity dan Singularity	104
4.4.3.4 Pengujian Terhadap Nilai Residual	106
4.5 Pengujian Hipotesis	108
4.5.1 Pengujian Hipotesis 1	108
4.5.2 Pengujian Hipotesis 2	108
4.5.3 Pengujian Hipotesis 3	109
4.5.4 Pengujian Hipotesis 4	109
4.5.5 Pengujian Hipotesis 5	109
4.5.6 Pengujian Hipotesis 6	110
4.5.7 Pengujian Hipotesis 7	110
4.6 Analisis Efek Antar Konstruk	111
4.7 Simpulan Bab	113

BAB V KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN.....	114
5.1 Pendahuluan	114
5.2 Kesimpulan Hipotesis	117
5.2.1 Hipotesis 1	118
5.2.2 Hipotesis 2	118
5.2.3 Hipotesis 3	119
5.2.4 Hipotesis 4	120
5.2.5 Hipotesis 5	121
5.2.6 Hipotesis 6	122
5.2.7 Hipotesis 7	123
5.3 Kesimpulan Masalah Penelitian	124
5.4 Implikasi Teoritis	128
5.5 Implikasi Kebijakan Manajemen	131
5.6 Keterbatasan Penelitian	135
5.7 Agenda Penelitian Mendatang	136

DAFTAR REFERENSI

LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Potensi Industri Mebel di Kabupaten Jepara	7
Tabel 1.2	Volume Ekspor Mebel AJ Tahun 2000-2001	9
Tabel 2.1	Ringkasan Penelitian Terdahulu	38
Tabel 3.1	Populasi Penelitian.....	54
Tabel 3.2	Sampel Penelitian	55
Tabel 3.3	Definisi Operasional Variabel	60
Tabel 3.4	Konstruk dan Dimensi penelitian... ..	64
Tabel 3.5	Model Pengukuran	67
Tabel 3.6	<i>Goodness of Fit Index</i>	73
Tabel 4.1	Data Potensi Industri Mebel di Kabupaten Jepara	78
Tabel 4.2	Data Deskriptif Jawaban Berdasarkan Indikator	80
Tabel 4.3	Data Deskriptif Jawaban berdasarkan Variabel	82
Tabel 4.4	Goodness of Fit Index	86
Tabel 4.5	Evaluasi Overall Model Fit Konstruk Eksogen	88
Tabel 4.6	Factor Loadings Analysis Konstruk Eksogen	90
Tabel 4.7	Composite Reliability dan Variance Extracted Konstruk Eksogen	91
Tabel 4.8	Evaluasi Overall Model Fit	93
Tabel 4.9	Factors Loadings Analysis Konstruk Endogen	94
Tabel 4.10	Composite Reliability dan variance Extracted Konstruk Endogen	95
Tabel 4.11	Evaluasi Overall Model Fit Full Model SEM	97
Tabel 4.12	Uji Normalitas Data	99
Tabel 4.13	Hasil Pengujian Univariate Outliers	101
Tabel 4.14	Mahalanobis Distance	102
Tabel 4.15	Analisis Parameter Estimasi untuk Model Struktural	105
Tabel 4.16	Standardized Residual Covariance	107
Tabel 4.17	Kesimpulan Hipotesis	111
Tabel 4.18	Standardized Direct/Indirect/Total Effect	112

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Garis Besar Susunan Tesis	14
Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran Teoritis	41
Gambar 2.2	Variabel Motivasi Ekspor Proaktif	42
Gambar 2.3	Variabel Strategi Pemasaran Ekspor	43
Gambar 2.4	Variabel Komitmen Ekspor	43
Gambar 2.5	Variabel Pengalaman Ekspor	44
Gambar 2.6	Variabel Lingkungan Ekspor	44
Gambar 2.7	Variabel Kinerja Ekspor	45
Gambar 3.1	Garis-Garis Besar Bab III	50
Gambar 3.2	Diagram Alur Model Penelitian	66
Gambar 4.1	Garis Besar bab IV	76
Gambar 4.2	Path Diagram	84
Gambar 4.3	Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen	87
Gambar 4.4	Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen	92
Gambar 4.5	Structural Equation Modelling	96
Gambar 5.1	Garis Besar Bab V	115

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Surat Pengantar Penelitian
Lampiran 2	Kuesioner Penelitian
Lampiran 3	Data Hasil Kuesioner
Lampiran 4	Hasil Pengolahan
Lampiran 5	Daftar Riwayat Hidup

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Globalisasi lingkungan bisnis dalam beberapa tahun terakhir menjadikan pentingnya perusahaan untuk melihat peluang pasar asing (luar negeri) agar memperoleh keuntungan dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Perdagangan internasional dalam dua dekade terakhir memberikan pasar baru, investasi dan peluang untuk meningkatkan keuntungan bagi perusahaan multinasional (Garten dalam Kotabe *et al*, 2000, p.342). Bentuk perluasan pasar asing dari perusahaan mengikuti proses internasionalisasi (Kotabe *et al*, 2000, p.342). Perusahaan di negara berkembang awalnya memperluas pasar asing dengan melakukan ekspor .

Kegiatan ekspor dapat menjadi pendorong perusahaan untuk tumbuh dan mendapatkan keuntungan serta meningkatkan pertumbuhan ekonomi nasional. Perusahaan-perusahaan ditekankan untuk bersaing dalam pasar internasional menyusul semakin berkurangnya hambatan dalam perdagangan internasional dan dapat memanfaatkan komunikasi internasional serta jaringan informasi. Kegiatan ekspor dapat memberikan sebuah efektifitas yang berarti bagi perusahaan untuk mencapai posisi internasional dengan kemampuan dan sumber daya mereka.

Perhatian penelitian empiris mengenai kinerja ekspor pada awalnya hanya terpusat pada pengetahuan dan pengalaman suatu perusahaan dalam

kegiatan ekspor (Gripsurd, 1990, p.22). Namun, penelitian mengenai kinerja ekspor sekarang telah banyak dilakukan. Meskipun demikian, keterbatasan penelitian-penelitian sebelumnya dapat diidentifikasi dengan adanya inkonsistensi dalam literatur. Hasil penelitian dalam bidang ekspor masih menunjukkan keragaman. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ekspor berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya bisa datang dari faktor internal (karakteristik perusahaan, kompetensi dan strategi) dan faktor eksternal perusahaan (lingkungan) (Aaby dan Slater dalam Styles dan Ambler, 1994, p.27)

Salah satu cara yang memungkinkan untuk meningkatkan ekspor dalam skala nasional yaitu dengan mendorong perusahaan-perusahaan ekspor untuk lebih banyak melakukan ekspor (Katsikeas *et al*, 1996, p.12). Dorongan atau motivasi ekspor ini akan membantu perusahaan menemukan kesempatan ekspor. Karafakioglu (dalam Katsikeas *et al*, 1996, p.8) mengemukakan bahwa orientasi pasar domestik adalah hambatan utama bagi keterlibatan perusahaan ekspor dan komitmen ekspor. Madsen (dalam Katsikeas *et al*, 1996, p.8) berpendapat bahwa menariknya pasar domestik berhubungan secara negatif dengan pertumbuhan ekspor. Namun Cooper dan Kleinschmidt (dalam Katsikeas *et al*, 1996, p.8) mengemukakan hal yang berlawanan yaitu bahwa potensi pasar domestik dan pertumbuhan pasar domestik (motivasi reaktif) berhubungan secara positif dengan intensitas ekspor. Penelitian yang dilakukan oleh Leonidou (1998, p.544) menghasilkan bahwa motivasi

ekspor yang proaktif cenderung lebih dibutuhkan daripada motivasi ekspor reaktif, karena perusahaan dengan motivasi ekspor proaktif mempunyai kinerja yang lebih baik dalam ekspor dibandingkan perusahaan yang menggunakan motivasi reaktif. Katsikeas *et al* (1996, p.14) dalam penelitiannya mengatakan bahwa motivasi ekspor proaktif berhubungan secara positif dengan kinerja ekspor. Namun, dalam penelitian tersebut hanya berhasil membuktikan satu dimensi motivasi ekspor proaktif yang berhubungan secara positif terhadap kinerja ekspor. Katsikeas *et al* (1996, p.29) selanjutnya menyarankan perlunya dilakukan penelitian lanjutan mengenai pengaruh motivasi ekspor proaktif terhadap kinerja ekspor. Oleh karena itu, perlu penelitian lebih lanjut untuk membuktikan pengaruh motivasi ekspor proaktif terhadap kinerja ekspor.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja ekspor adalah strategi pemasaran ekspor (Cavusgil dan Zou, 1994, p.3). Kirpalani dan Machintosh (dalam Katsikeas *et al*, 1996, p.8) dalam penelitiannya menemukan bahwa adanya hubungan yang positif antara adaptasi produk dan harga yang kompetitif dengan kinerja. Namun sebelumnya, Bilkey (dalam Katsikeas *et al*, 1996, p.9) mengemukakan bahwa adanya hubungan yang negatif antara harga yang kompetitif dengan kinerja ekspor. Cavusgil dan Zou (1994, p.15) dalam penelitiannya gagal membuktikan bahwa harga yang kompetitif berhubungan secara positif dengan kinerja ekspor. Hal tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara strategi pemasaran dan kinerja masih beragam sehingga perlu dilakukan

penelitian lanjutan untuk membuktikan pengaruh strategi pemasaran ekspor terhadap kinerja ekspor.

Menurut Katsikeas *et al* (1996, p.15), komitmen manajemen untuk melakukan aktivitas ekspor merupakan faktor yang berpengaruh terhadap kinerja ekspor itu sendiri. Komitmen manajemen dalam melakukan aktivitas ekspor mempunyai dampak yang kuat dalam menentukan perilaku ekspor serta keberhasilan ekspor. Komitmen manajemen bisa dibuktikan dengan adanya pengadaan sumber daya yang dapat meningkatkan kinerja ekspor, seperti pembentukan departemen ekspor, perencanaan dan pengawasan ekspor dan penelitian pemasaran ekspor. Christensen *et al* (1987, p.67) mengemukakan bahwa dengan adanya departemen pengawasan kualitas dan pelatihan dapat meningkatkan kinerja ekspor. Namun Katsikeas *et al* (1996, p.27) dalam penelitiannya menghasilkan hubungan yang negatif antara perencanaan dan pengawasan ekspor dengan kinerja ekspor. Komitmen ekspor selain mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja ekspor juga mempunyai pengaruh terhadap strategi pemasaran ekspor. Hal ini didukung pernyataan dari Cavusgil dan Zou (1994, p.5) yang menyatakan bahwa dukungan untuk distributor/agen dan harga yang kompetitif dipengaruhi secara positif oleh komitmen untuk ekspor. Oleh karena itu perlu adanya perluasan penelitian untuk membuktikan pengaruh komitmen ekspor terhadap kinerja ekspor serta pengaruh komitmen ekspor terhadap strategi pemasaran ekspor.

Faktor pengalaman dalam melakukan ekspor berperan penting dalam menentukan keberhasilan ekspor. Davidson (dalam Eramilli, 1991, p.481) mengungkapkan bahwa dengan bertambahnya ekspor, perusahaan akan menerima sedikit ketidakpastian dalam aktivitas ekspor dan lebih dapat mengerti mengenai mekanisme pasar asing sehingga mampu menunjang kinerja ekspor. Beamish *et al* (1993, p.130) dalam penelitiannya membuktikan bahwa pengalaman ekspor berhubungan positif terhadap penjualan ekspor. Katsikeas *et al* (1996, p.27) sendiri dalam penelitiannya gagal membuktikan bahwa pengalaman ekspor berhubungan secara positif terhadap kinerja. Selain mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja ekspor, pengalaman ekspor juga mempunyai pengaruh terhadap strategi pemasaran ekspor. Hal tersebut didukung oleh pernyataan dari Cavusgil *et al* (1993, p.485) dalam penelitiannya yang mengatakan bahwa pengalaman perusahaan berpengaruh positif terhadap adaptasi produk dan adaptasi promosi. Oleh karena itu perlu diadakan penelitian lebih lanjut untuk membuktikan pengaruh pengalaman ekspor terhadap kinerja ekspor serta pengaruh pengalaman ekspor terhadap strategi pemasaran ekspor.

Faktor eksternal perusahaan yang mempengaruhi kinerja ekspor adalah faktor lingkungan. Aaby dan Slater (dalam Styles dan Ambler, 1994, p.27) mengemukakan bahwa faktor utama yang mempengaruhi kinerja ekspor adalah faktor internal dan faktor eksternal, dimana faktor eksternal disini yaitu faktor lingkungan. Menurut Baird *et al* (1994, p. 50)

bahwa perubahan lingkungan dan pemilihan strategi internasional yang dilakukan perusahaan dapat mempengaruhi kinerja. Hambatan perdagangan, perbedaan budaya dan jarak fisik dengan pasar ekspor merupakan faktor lingkungan yang dapat mempengaruhi keberhasilan ekspor (Kaynak dan Erol, 1989, p.223). Namun demikian, Madsen dan Gripsrud (Katsikeas *et al*, 1996, p.8) mengemukakan bahwa faktor hambatan perdagangan, perbedaan budaya dan jarak fisik tidak mempunyai dampak yang signifikan terhadap perilaku dan kinerja ekspor. Styles dan Ambler (1994, p.43) dalam agenda penelitiannya memasukkan variabel lingkungan yang dihubungkan dengan keberhasilan ekspor. Oleh karena itu faktor lingkungan perlu diteliti lebih lanjut mengenai pengaruhnya terhadap kinerja ekspor.

Berdasarkan bukti empiris mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ekspor masih menunjukkan hasil yang beragam, oleh karena itu perlu dilakukan penelitian lanjutan untuk membuktikan bagaimana pengaruh motivasi ekspor proaktif, strategi pemasaran ekspor, komitmen ekspor, pengalaman ekspor dan lingkungan terhadap kinerja ekspor serta pengaruh komitmen ekspor dan pengalaman ekspor terhadap strategi pemasaran ekspor.

Penelitian ini dilakukan pada eksportir industri mebel yang berada di Kabupaten Jepara propinsi Jawa Tengah. Pemilihan objek penelitian pada industri mebel di Kabupaten Jepara dengan berbagai pertimbangan, yang pertama bahwa industri mebel merupakan salah satu komoditas

utama ekspor Jawa Tengah yang sebagian besar berlokasi di Kabupaten Jepara yang sampai sekarang masih terlibat aktif dalam kegiatan ekspor. Propinsi Jawa Tengah sendiri mulai tahun 2001 telah mencanangkan **program pengembangan ekspor** yang tujuannya untuk memacu pertumbuhan ekspor non migas produk unggulan daerah yang akan berdampak pada pengembangan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja. Data mengenai potensi industri mebel di kabupaten Jepara dari tahun 1998-2002 dapat terlihat pada Tabel 1.1 berikut ini.

Tabel 1.1
Data Potensi Industri Mebel di Kabupaten Jepara
Tahun 1998-2002

NO	URAIAN	TAHUN				
		1998	1999	2000	2001	2002
1	Investasi (dalam jutaan rupiah)	6.245,044	124.460,750	163.260,450	172.464	178,560
2	Kebutuhan bahan baku/tahun (1000 M ³)	420	482	420	387,932	550
3	Nilai bahan baku (dalam jutaan rupiah)	356.400	568.480	562.370	446.121,375	495.000
4	Volume produksi (1000 Pcs)	1.957,070	2.124,650	2.357,950	2.378,136	2.403,180
5	Nilai produksi (dalam jutaan rupiah)	522.720	543.735	589,735	594.828,5	742.500
6	Nilai ekspor (dalam ribuan USD)	169.251,41	201.417,843	200.514,601	74.737,879	76.110,29
7	Volume ekspor (1000 kg)	98.721,179	39.078,288	74.080,850	35.773,970	38.956,277
8	Negara tujuan ekspor	59	64	68	71	88
9	Jumlah eksportir	221	322	358	443	451

Sumber : Disperindagkop Kabupaten Jepara

Pada Tabel 1.1. terlihat bahwa volume ekspor pada tahun 2001 sempat mengalami penurunan yang besar meskipun selanjutnya pada tahun 2002 volume ekspor kembali naik, namun kenaikan nilai ekspor tersebut masih sangat kecil. Hal tersebut tidak sebanding dengan terus bertambahnya eksportir dari tahun ke tahun. Berdasarkan sumber dari pemda setempat bahwa penurunan volume diantaranya disebabkan karena banyak produk mebel yang ditolak karena tidak memenuhi persyaratan yang diajukan konsumen. Produk yang ditolak tersebut kemudian dihargai secara murah. Pernyataan dari pemda Jepara dibenarkan oleh manajemen dari Mebel AJ di Jepara yang mengatakan bahwa setiap produk yang tidak sesuai dengan keinginan pelanggan pembayarannya tidak sepenuhnya 100% melainkan dihargai sesuai dengan ketidaksesuaiannya, misalkan hanya 80% saja. Oleh karena itu perlu adanya peningkatan dalam adaptasi produk terkait dengan persyaratan yang diajukan konsumen. Produk yang rentan ditolak biasanya produk-produk seperti kursi dan meja. Berikut ini ditampilkan jumlah unit produk yang diekspor beserta prosentase produk yang ditolak/dihargai sesuai dengan tingkat kerusakan selama periode tahun 2000 dan 2001.

Tabel 1.2.
Volume Ekspor Mebel AJ
Tahun 2000-2001

No	Bulan	Jumlah/kontainer		Jumlah/unit		Jumlah yang ditolak	
		Tahun 2000	Tahun 2001	Tahun 2000	Tahun 2001	Tahun 2000	Tahun 2001
1	Januari	7	7	1795	1657	15 %	12 %
2	Februari	25	12	5743	2837	13 %	11 %
3	Maret	31	13	6572	2790	10 %	8 %
4	April	19	8	3973	1727	11 %	7 %
5	Mei	31	13	6189	3059	10 %	11 %
6	Juni	13	13	3146	2801	9 %	7 %
7	Juli	15	17	3268	3893	12 %	10 %
8	Agustus	12	13	2739	3044	11 %	12 %
9	September	17	13	4115	3118	10 %	8 %
10	Oktober	14	9	3055	2378	8 %	13 %
11	November	17	8	4233	1844	7 %	9 %
12	Desember	13	11	3354	2413	12 %	11 %

Sumber : Volume ekspor Mebel AJ (2002)

Masalah lainnya yaitu mengenai kelangkaan dan mahalnya bahan baku. Kelangkaan dan mahalnya bahan baku terkait dengan isu lingkungan, dimana sejumlah lembaga swadaya masyarakat di negara tujuan ekspor menyerukan agar tidak membeli produk mebel yang menggunakan bahan baku kayu dari pulau Jawa. Seruan tersebut muncul karena penggunaan kayu dari pulau Jawa tidak ramah lingkungan yang mengakibatkan kerusakan hutan. Bahan baku kayu sendiri jika

didatangkan dari Kalimantan menjadi lebih mahal, bahkan harga kayu dari Kalimantan yang dijual ke Jepara dengan yang dijual ke Malaysia lebih mahal apabila dijual ke Jepara. Kondisi seperti ini terkait dengan masalah infrastruktur dan kebijakan pemerintah.

Manajemen meliputi perencanaan, pengarahan, pengorganisasian, dan pengendalian atas keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan perusahaan yang berkaitan dengan strategi. Strategi dapat diartikan sebagai rencana yang berskala besar dan berorientasi kepada masa depan untuk berinteraksi dengan lingkungan persaingan guna mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Untuk dapat melaksanakan rencana yang berskala besar dan berorientasi jangka panjang, diperlukan pengembangan sasaran tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan sasaran jangka panjang dan strategi umum yang dipilih. Sasaran jangka pendek dikembangkan melalui manajemen fungsional yang meliputi bidang-bidang seperti produksi, operasi, riset dan pengembangan, keuangan dan pemasaran. Jadi, kegiatan ekspor merupakan bagian dari kegiatan pemasaran yang bertujuan untuk memasarkan produk perusahaan ke pasar internasional.

Penelitian ini mengambil sampel dari para manajer tingkat atas (*top manager*) atau pemilik perusahaan (*owner*) dari eksportir mebel di Kabupaten Jepara.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang menunjukkan bahwa penelitian mengenai kinerja ekspor telah banyak dilakukan, namun sejauh ini masih ada hasil penelitian yang menunjukkan perbedaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ekspor diantaranya yaitu, motivasi ekspor proaktif, strategi pemasaran ekspor, komitmen ekspor, pengalaman ekspor serta faktor lingkungan, dimana faktor-faktor tersebut berdasarkan penelitian terdahulu masih menunjukkan pengaruh yang beragam terhadap kinerja ekspor. Selain itu, strategi pemasaran ekspor juga dipengaruhi oleh pengalaman ekspor perusahaan (Cavusgil *et al*, 1993, p.485) dan komitmen ekspor (Cavusgil dan Zou, 1994, p.5).

Melihat arti pentingnya keterkaitan antara variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja ekspor tersebut serta dengan adanya permasalahan atau kendala yang dihadapi eksportir mebel di Jepara seperti adanya masalah infrastruktur, kebijakan pemerintah, kurangnya adaptasi produk serta langkanya bahan baku, maka penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ekspor pada industri mebel di Kabupaten Jepara, Jawa tengah layak dan menarik untuk dilakukan.

Selanjutnya permasalahan yang didasarkan dari *research gap* yang akan diuji secara mendalam melalui pertanyaan penelitian adalah :

1. Bagaimana pengaruh motivasi ekspor proaktif, strategi pemasaran ekspor, dan lingkungan terhadap kinerja ekspor?

2. Bagaimana pengaruh komitmen ekspor dan pengalaman ekspor terhadap strategi pemasaran ekspor dan kinerja ekspor ?

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukan penelitian atas faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ekspor ini adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh motivasi ekspor proaktif terhadap kinerja ekspor.
2. Menganalisis pengaruh strategi pemasaran ekspor terhadap kinerja ekspor
3. Menganalisis pengaruh komitmen ekspor terhadap kinerja ekspor
4. Menganalisis pengaruh komitmen ekspor terhadap strategi pemasaran ekspor.
5. Menganalisis pengaruh pengalaman ekspor terhadap kinerja ekspor.
6. Menganalisis pengaruh pengalaman ekspor terhadap strategi pemasaran ekspor.
7. Menganalisis pengaruh lingkungan terhadap kinerja ekspor

1.3.2. Manfaat penelitian

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini antara lain sebagai berikut :

1. Sebagai suatu informasi bagi suatu perusahaan khususnya perusahaan ekspor mengenai seberapa penting peranan dorongan/motivasi ekspor proaktif, strategi pemasaran ekspor, komitmen ekspor, pengalaman ekspor serta lingkungan dalam mencapai kinerja ekspor yang optimal.
2. Sebagai bahan pertimbangan bagi pihak manajemen dalam menentukan perencanaan strategik guna meningkatkan kinerja ekspor perusahaan.
3. Sebagai acuan dan bahan pertimbangan bagi penelitian lebih lanjut dan pengembangan ilmu pengetahuan khususnya ilmu manajemen.

I.4. Outline Tesis

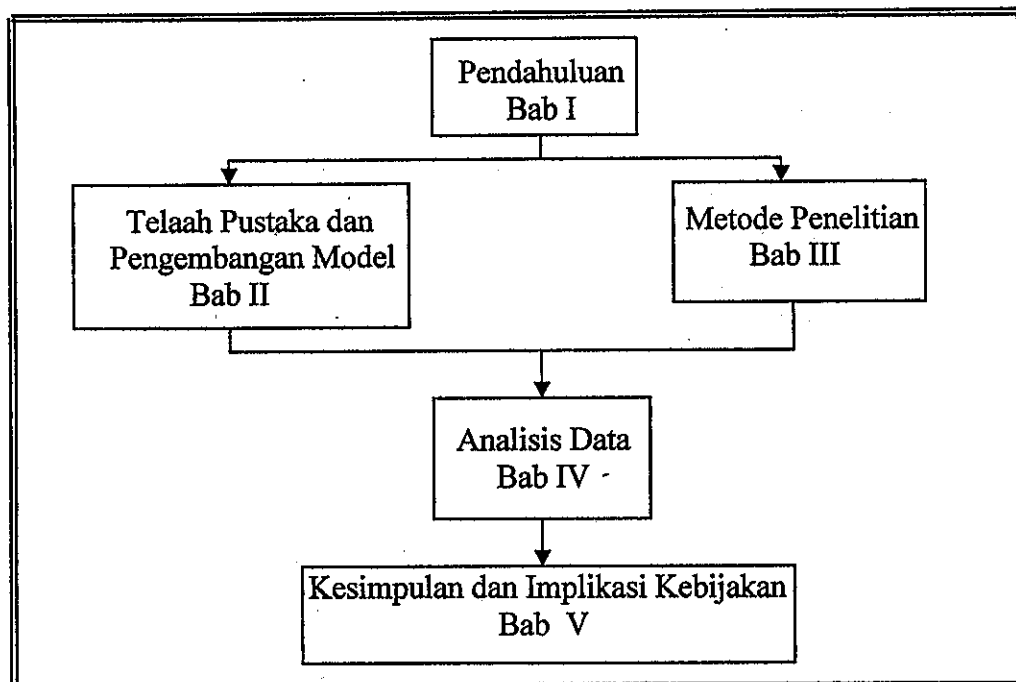
Tesis ini disusun dengan menggunakan format 5 (lima) bab yang saling berhubungan. Inti dari masing-masing bab adalah sebagai berikut :

- a. Bab I merupakan pendahuluan yang berisi latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, outline tesis dan simpulan bab.
- b. Bab II berisi tentang telaah pustaka, kerangka pemikiran teoritis, dan hipotesis. Telaah pustaka berisi justifikasi terhadap model dan hipotesis. Kerangka pemikiran teoritis merupakan pengembangan model yang diajukan berdasarkan telaah pustaka yang relevan dengan materi penelitian.

- c. Bab III berisi mengenai metode penelitian yang menjabarkan mengenai desain penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data dan teknik analisis yang digunakan.
- d. Bab IV berisi mengenai gambaran umum obyek penelitian, data deskriptif, proses dan hasil analisis serta pengujian hipotesis 1(satu) sampai dengan hipotesis 7 (tujuh).
- e. Bab V berisi tentang kesimpulan dan implikasi yaitu kesimpulan hasil analisis dan kesimpulan masalah penelitian, implikasi teoritis, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian dan agenda penelitian mendatang.

Secara skematis garis besar tesis dapat dilihat pada Gambar 1.1.

Gambar 1.1.
Garis Besar Susunan Tesis



Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini

1.5. Simpulan bab

Bab ini merupakan dasar dalam tesis ini. Dalam bab ini disajikan latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian. Atas dasar itu, tesis ini dilanjutkan dengan uraian rinci pada bab-bab selanjutnya. Justifikasi terhadap masalah penelitian dan hipotesis telah dilakukan dengan menelaah sejumlah literatur dan telaah kritis atas literatur yang relevan diuraikan dalam bab II.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

Telaah pustaka dan pengembangan model merupakan dasar atau pondasi teoritis sebagai justifikasi dalam penelitian. Dengan melakukan telaah yang kritis terhadap pustaka-pustaka yang relevan, diharapkan dapat memberikan justifikasi pada teori-teori yang pada akhirnya membentuk sebuah kerangka pemikiran teoritis.

2.1. Telaah Pustaka

Sesuai dengan tujuan penelitian yaitu menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ekspor, maka telaah pustaka yang digunakan menyangkut berbagai aspek yang berkenaan dengan variabel-variabel yang akan diteliti diantaranya yaitu kinerja ekspor, motivasi/dorongan ekspor proaktif, strategi pemasaran ekspor, komitmen ekspor, pengalaman ekspor serta lingkungan. Variabel-variabel yang diteliti selanjutnya akan diulas lebih lanjut pada subbab-subbab berikut.

2.1.1. Kinerja Ekspor

Kinerja ekspor merupakan *dependent variable* yang diidentifikasi sebagai hasil dari sebuah aktivitas perusahaan dalam bidang ekspor (Shoham, 1996). Kegiatan ekspor tidak hanya berkisar mengenai bagaimana menjual produk perusahaan keluar negeri tetapi diikuti dengan

penyesuaian produk, harga atau materi promosi pada pasar internasional (Keegan, 1997, p.161). Produk yang ditawarkan dipasar dalam negeri perlu dimodifikasi sesuai dengan kebutuhan untuk memenuhi selera pasar internasional. Oleh karena itu pasar internasional perlu didekati dengan pemasaran tidak hanya dengan sekedar penjualan produk ke luar negeri, sehingga kegiatan ekspor identik dengan kegiatan pemasaran produk dalam pasar internasional (kegiatan pemasaran ekspor).

Kinerja perusahaan merupakan faktor yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari sebuah strategi perusahaan. Strategi perusahaan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja baik berupa kinerja pemasaran (seperti volume penjualan, pangsa pasar/porsi pasar dan tingkat pertumbuhan penjualan) maupun kinerja keuangan (seperti ROI) (Ferdinand, 2000, p.153).

Kinerja ekspor dalam penelitian awal dalam bidang ekspor diukur oleh sebuah variabel tunggal yaitu intensitas ekspor (penjualan ekspor sebagai prosentase dari total penjualan perusahaan). Pengukuran terhadap kinerja ekspor selanjutnya berkembang dan sebagian besar mengacu pada kinerja pemasaran ekspor. Katsikeas *et al* (1996, p.17) mengemukakan bahwa dalam konteks pemasaran ekspor sebagian besar penelitian menggunakan kinerja pemasaran ekspor (penilaian subyektif) sebagai penggambaran dari kinerja ekspor. Seperti yang dikemukakan oleh Shoham dan Albaum (dalam Moen, 1999, p.61) bahwa penjualan (intensitas ekspor), pertumbuhan ekspor dan keuntungan ekspor sering

digunakan dalam mengukur kinerja ekspor. Aaby dan Slater (Katsikeas *et al*, 1996, p.17) menyimpulkan bahwa prestasi perusahaan dalam ekspor harus dinilai berdasarkan pada obyektifitas prestasi ekspor mereka. Katsikeas *et al* (1996, p.17) dalam penelitiannya memasukkan tiga obyektifitas ekspor untuk mengukur kinerja ekspor yang diidentifikasi sebagai relevansi dan kasus yang penting bagi perusahaan di Yunani yaitu pangsa pasar, volume penjualan ekspor dan profitabilitas.

Dimensi dari kinerja ekspor yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada kinerja pemasaran ekspor yaitu pangsa pasar (*market share*), volume penjualan ekspor (*sales volume*) dan profitabilitas (*profitability*).

2.1.2. Motivasi Ekspor Proaktif dan Kinerja Ekspor

Motivasi ekspor merupakan dorongan atau stimulus, baik yang berasal dari dalam perusahaan (faktor internal) maupun yang berasal dari lingkungan (faktor eksternal) dalam melakukan kegiatan ekspor (Pope, 2002, p.18). Menurut Czinkota dan Tesar (dalam Pope, 2002, p.18) motivasi dikategorikan dalam dua kelompok yaitu motivasi proaktif dan motivasi reaktif. Hal yang sama juga dikemukakan oleh Albaun (dalam Moen, 1999, p.56) yang membedakan motivasi ke dalam motivasi reaktif (pasif) dan motivasi proaktif. Dorongan proaktif merupakan perilaku agresifitas perusahaan dan dorongan reaktif berhubungan dengan reaksi perusahaan untuk mengubah kondisi dan merefleksikan perilaku yang pasif dalam mencari peluang ekspor (Katsikeas *et al*, 1996, p.14).

Perusahaan dalam melakukan kegiatan ekspor melalui tahapan-tahapan sesuai dengan sumber daya perusahaan tersebut (Gripsurd, 1990, p.470). Bradley (dalam Gripsurd, 1990, p.470) mengemukakan tiga model tingkatan internasionalisasi. Tingkatan yang pertama adalah *potential exporters*, yaitu perusahaan yang belum pernah melakukan ekspor. Tingkatan yang kedua adalah *passive exporters*, yaitu perusahaan yang telah melakukan ekspor namun terbatas jika ada pesanan saja dan tidak ada inisitif dari perusahaan tersebut. Tingkatan yang ketiga adalah *active exporters*, yaitu perusahaan yang telah melakukan ekspor rutin dalam rangka meningkatkan keuntungan perusahaan.

Menurut Cavusgil dan Nevin (dalam Moen, 1999, p.53), keunggulan kompetitif perusahaan seperti produk yang unik serta keunggulan teknologi dapat mendorong perusahaan untuk melakukan kegiatan ekspor. Sebuah penelitian pada perusahaan ekspor di Cypriot memperlihatkan bahwa paling banyak perusahaan dipengaruhi oleh dorongan proaktif dibandingkan dengan motivasi reaktif (Leonidou, 1998, p.43). Katsikeas *et al* (1996, p.14) mengatakan bahwa dalam membuat keputusan ekspor, suatu perusahaan secara bersama-sama dipengaruhi oleh motivasi proaktif dan motivasi reaktif. Namun sejauh ini untuk menjadi *aggressive exporters* perlu adanya motivasi proaktif sebagai pendorong perusahaan dalam melakukan ekspor. Albaum *et al* (1994) mengemukakan bahwa motivasi ekspor proaktif merupakan dorongan ekspor yang penting

bagi perusahaan dimana motivasi ekspor proaktif diantaranya yaitu peluang pasar asing dan peluang untuk mendapatkan keuntungan.

Moen (1999, p.60) dalam penelitiannya mengukur motivasi ekspor proaktif ke dalam lima dimensi diantaranya yaitu *demand in export markets, positif export experience, profit opportunities, part of expansion, home market too small*. Sebelumnya, Katsikeas *et al* (1996, p.18) dalam penelitiannya menggunakan tiga dimensi motivasi ekspor yaitu pandangan manajerial internasional, kebijakan ekspor nasional, produk ekspor sesuai dengan pasar, dan kondisi pasar ekspor

Dimensi dari motivasi ekspor proaktif yang digunakan dalam penelitian ini yaitu berdasarkan dimensi dari penelitian Katsikeas *et al* (1996, p.18) dan Moen (1999, p.60) yaitu kondisi pasar ekspor, kebijakan ekspor nasional, pandangan manajerial internasional, peluang mendapatkan keuntungan.

Uraian sebelumnya menyatakan bahwa motivasi ada dua yaitu motivasi proaktif dan motivasi reaktif yang merupakan kunci dalam ekspor. Dorongan ekspor sangat diperlukan bagi perusahaan (Leonidou, 1998, p.49). Menurut Albaum (dalam Leonidou, 1998, p.48) motivasi berpengaruh pada keputusan manajemen dalam mengekspor, sedangkan keputusan manajemen tersebut sangat berpengaruh terhadap kinerja ekspor itu sendiri. Pernyataan Albaum didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Leonidou (1998, p.49) yang menyatakan bahwa motivasi ekspor yang proaktif cenderung lebih dibutuhkan daripada motivasi ekspor reaktif,

karena perusahaan dengan motivasi ekspor proaktif mempunyai kinerja yang lebih baik dalam ekspor dibandingkan perusahaan yang menggunakan motivasi reaktif. Dengan kata lain perusahaan dengan motivasi proaktif akan mempunyai keuntungan bisnis yang lebih besar.

Tesar (dalam Jaffe dan Pasternak, 1994, p17) menggolongkan eksportir kedalam eksportir agresif (aktif mencari peluang ekspor) dan eksportir pasif (tidak aktif mencari peluang ekspor) sehingga eksportir yang agresif lebih proaktif dan mempunyai tingkat signifikansi yang tinggi dalam kinerja ekspor. Katsikeas *et al* (1996, p.14) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa motivasi ekspor proaktif berhubungan secara positif dengan kinerja. Dengan demikian maka hipotesis yang diajukan yaitu:

H1 : Motivasi ekspor proaktif berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor

2.1.3. Strategi Pemasaran Ekspor dan Kinerja Ekspor

Strategi pemasaran ekspor adalah suatu alat perusahaan untuk menghubungkan kekuatan internal dan kekuatan eksternal guna mencapai tujuan ekspor. Strategi pemasaran ekspor melibatkan semua aspek dari perencanaan pemasaran umum, memasukkan produk, promosi, harga dan distribusi (Cavusgil dan Zou, 1994, p.9). Pertimbangan yang utama dalam pemasaran internasional adalah strategi pemasaran seharusnya standar atau

adaptasi untuk kondisi pasar asing (Douglas dan Craig dalam Cavusgil dan Zou, 1994, p.5).

Tingkat adaptasi pemasaran versus standarisasi adalah sebagai fungsi dari produk, industri, pasar, organisasi dan karakteristik lingkungan (Cavusgil *et al* dalam Cavusgil dan Zou, 1994, p.5). Adaptasi pemasaran sangat dibutuhkan dalam kegiatan ekspor yang melibatkan berbagai budaya dari negara-negara tujuan ekspor. Cavusgil dan Zou (1994, p.4) dalam penelitiannya menggunakan dimensi adaptasi produk, adaptasi promosi, dukungan untuk distributor asing/ luar negeri dan harga yang kompetitif. Douglas dan Craig (dalam Cavusgil dan Zou (1994, p.5) sebelumnya mengemukakan bahwa strategi adaptasi produk, adaptasi promosi dan harga bersaing menggambarkan bahwa perusahaan beradaptasi atau menyesuaikan perbedaan pasar asing.

Dimensi strategi pemasaran ekspor yang digunakan dalam penelitian ini yaitu adaptasi produk, adaptasi promosi, dukungan untuk distributor asing/luar negeri dan harga yang kompetitif.

Adaptasi produk merupakan tingkat perbedaan fisik produk pada lintas batas nasional, sejalan dengan itu adaptasi promosi merupakan tingkat perbedaan program promosi seperti (*positioning* dan pendekatan promosi) untuk sebuah produk yang melintasi batas nasional (Jain dalam Cavusgil *et al*, 1993, p.480). Cavusgil dan Zou (1994, p.4) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa faktor perusahaan, produk, industri dan pasar ekspor menentukan kinerja ekspor. Kinerja dalam sebuah

kegiatan ekspor dipengaruhi oleh strategi pemasaran ekspor dan kemampuan manajemen untuk mengimplementasikan strategi. Ketika strategi pemasaran ekspor dihubungkan dengan konteks ekspor yang ditentukan oleh perusahaan, produk, industri dan karakteristik pasar ekspor, kinerja yang positif dapat diharapkan dari usaha tersebut (Venkatraman dan Prescott, 1990, p.9). Aaby dan Slater (dalam Cavusgil dan Zou, 1994, p.2) mengemukakan bahwa kinerja ekspor secara langsung dipengaruhi oleh strategi bisnis.

Kinerja ekspor positif dipengaruhi oleh sebuah kompetensi internasional perusahaan, komitmen ekspor dan dukungan untuk distributor asing/luar negeri. Kompetensi dalam operasi internasional memungkinkan perusahaan untuk memilih pasar ekspor yang lebih baik, menyusun strategi perusahaan yang sesuai dan efektifitas implementasi strategi yang dipilih (Douglas dan Craig, 1989, p.47). Lemahnya kinerja dalam pasar ekspor dihubungkan dengan faktor seperti lemahnya perhatian pada perencanaan strategi, mengabaikan aspek adaptasi produk, lemah dalam memilih distributor dan kesalahan penetapan harga. Strategi mengenai desain yang efektif serta implementasi kompetensi perusahaan seperti kemampuan produksi, kualitas produk dan harga yang kompetitif dapat meningkatkan kinerja ekspor perusahaan (Moen, 1999, p. 55).

Beberapa bukti empiris lainnya juga mendukung hubungan positif antara kinerja dan adaptasi produk (Cooper dan Kleinschmidt, 1985), adaptasi promosi (Killough, 1978) dan harga bersaing (Cristensen da Rocha dan

Gertner, 1987) (dalam Cavusgil dan Zou, 1994, p.2). Dukungan sebuah distributor/cabang dalam pasar ekspor dapat memberikan peranan penting untuk hubungan kerjasama antara perusahaan dan distributor atau cabang. Kerjasama dalam *export channel* akan berperan penting untuk efektifitas implementasi strategi pemasaran dan menjadikan kinerja ekspor lebih baik (Rosson dan Ford dalam Cavusgil dan Zou, 1994, p.2). Dengan demikian maka hipotesis yang diajukan yaitu:

H2 : Strategi pemasaran ekspor berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor

2.1.4. Komitmen Ekspor dan Kinerja Ekspor

Komitmen ekspor merupakan komitmen dari manajer/pemilik perusahaan dalam pengembangan pasar ekspor. Komitmen manajemen bisa dibuktikan dengan adanya pengadaan sumber daya yang dapat meningkatkan kinerja ekspor, seperti pembentukan departemen ekspor, perencanaan dan pengawasan ekspor dan penelitian pemasaran ekspor (Bonaccorsi dalam Katsikeas *et al*, 1996, p.15).

Kestabilan ekspor dan pemeliharaan operasi ekspor seperti pasar asing merupakan hal yang penting dan pemahaman terhadap perilaku pembeli dalam pasar internasional mutlak diperlukan. Untuk mencapai semua itu diperlukan komitmen dari manajemen perusahaan. Penelitian mengenai pasar ekspor merupakan suatu bentuk komitmen perusahaan terhadap ekspor perusahaan (Katsikeas *et al*, 1996, p.15).

Philp (2000, p.86) dalam penelitiannya menggunakan empat indikator untuk membentuk komitmen ekspor perusahaan yaitu *management describe as export minded, interested in export sales, export plans, frequently discussed dan dominan commitment to ward domestic customer*. Sebelumnya Katsikeas *et al* (1996, p.15) dalam penelitiannya menggunakan lima dimensi dalam membentuk variabel komitmen ekspor yaitu adanya departemen ekspor tersendiri, kriteria pemilihan pelanggan, kunjungan pasar ekspor, penggunaan penelitian pemasaran ekspor, dan perencanaan dan pengontrolan aktivitas ekspor. Dimensi tersebut selanjutnya digunakan dalam penelitian ini. Dimensi yang membentuk komitmen ekspor dalam penelitian ini yaitu mempunyai departemen ekspor sendiri, kriteria pemilihan pelanggan, kunjungan pasar ekspor, penggunaan penelitian pemasaran ekspor, dan perencanaan dan pengawasan aktivitas ekspor.

Peranan pemasaran dianggap sebagai salah satu faktor internal yang turut mendukung kinerja ekspor, oleh Hart dan Tzokas (1999) dikatakan bahwa aktifitas riset pemasaran akan memberikan pengaruh positif bagi keberhasilan ekspor perusahaan. Gomez dan Mejia (dalam Beamish *et al*, 1993, p.127) memperlihatkan adanya hubungan antara kinerja ekspor perusahaan dan komitmen untuk strategi manajemen sumber daya manusia internasional. Chadee dan Mattsson (1998, p.838) dalam penelitiannya menemukan bahwa komitmen ekspor merupakan faktor yang paling penting dalam mempengaruhi kinerja ekspor. Menurut

Katsikeas *et al* (1996, p.15) komitmen manajemen untuk melakukan aktivitas ekspor merupakan faktor yang berpengaruh terhadap kinerja ekspor itu sendiri. Komitmen manajemen dalam melakukan aktivitas ekspor mempunyai dampak yang kuat dalam menentukan perilaku ekspor serta keberhasilan ekspor. Dengan perencanaan formal dan komitmen sumber daya maka kinerja ekspor akan lebih baik (Aaker dalam Cavusgil dan Zou, 1994, p.5). Dengan adanya departemen ekspor sendiri maka segala aktivitas perusahaan berkenaan dengan ekspor akan lebih terarah serta dengan sendirinya kinerja ekspor akan lebih baik. Guna menjamin kelangsungan ekspor dan memelihara operasi ekspor di setiap pasar luar negeri, hal yang terpenting adalah perbedaan sikap pembeli dan lebih kompleks dalam praktek pemasaran dibanding pasar domestik sehingga semakin tinggi komitmen perusahaan terhadap ekspor maka semakin tinggi pula kinerja ekspor perusahaan (Katsikeas *et al*, 1996, p.15). Oleh karena itu maka hipotesis yang diajukan yaitu:

H3 : Komitmen ekspor berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor

2.1.5. Komitmen Ekspor dan Strategi Pemasaran Ekspor

Sebuah perusahaan yang komitmen dalam kegiatan ekspor akan dengan hati-hati merencanakan untuk masuk dalam pasar ekspor dan dapat merencanakan sumber-sumber keuangan untuk kegiatan ekspor. Perencanaan ekspor yang bagus akan berdampak positif terhadap strategi

pemasaran ekspor. Namiki (1988, p.32) mengemukakan bahwa strategi pemasaran internasional perusahaan memegang peranan penting dalam sukses ekspor, namun strategi pemasaran yang digunakan dipengaruhi secara positif oleh perencanaan perusahaan. Perencanaan perusahaan sendiri merupakan bagian dari komitmen ekspor (Katsikeas *et al*, 1996, p.15). Perusahaan yang komitmen terhadap sumber daya dan mempunyai perencanaan formal dapat mengurangi ketidakpastian serta strategi pemasarannya dapat diimplementasikan secara efektif yang selanjutnya menjadikan kinerja menjadi lebih baik (Christensen *et al*, 1987, p.73). Cavusgil dan Zou (1994, p.11) dalam penelitiannya menyatakan bahwa dukungan untuk distributor/agen dan harga yang kompetitif yang merupakan dimensi dari strategi pemasaran ekspor dipengaruhi secara positif oleh komitmen untuk ekspor. Dengan demikian maka hipotesis yang diajukan yaitu :

H4 : Komitmen ekspor berpengaruh secara positif terhadap strategi pemasaran ekspor

2.1.6. Pengalaman Ekspor dan Kinerja Ekspor

Pengalaman ekspor perusahaan adalah suatu pengetahuan dan pengalaman yang didapatkan berdasarkan aktivitas bisnis perusahaan dalam pasar ekspor. Pengetahuan dan pengalaman mengenai pasar luar negeri dan operasinya merupakan arah kekuatan dalam internasionalisasi sebuah perusahaan. Hal ini sesuai dengan konsep pertumbuhan dan

pengembangan internasional sebagai sebuah peningkatan sesuai dengan urutan proses. Prinsip dari teori internasionalisasi yang mendalam yaitu bahwa pengetahuan diperoleh melalui pengalaman dari aktivitas bisnis dalam sebuah pasar asing/luar negeri yang khusus, dimana yang utama adalah mengurangi ketidakpastian dalam pasar asing. Menurut Katsikeas *et al* (1996, p.18) dimensi dari pengalaman ekspor suatu perusahaan yaitu lamanya perusahaan dalam melakukan kegiatan ekspor dan jumlah negara yang dilayani atau jumlah negara tujuan ekspor. Dalam penelitian kali ini variabel pengalaman ekspor perusahaan menggunakan dimensi berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Katsikeas *et al* (1996, p.18). Oleh karena itu, dimensi dari pengalaman ekspor yaitu lamanya perusahaan dalam melakukan aktivitas ekspor (dalam tahun) dan jumlah negara tujuan ekspor.

Perusahaan yang mempunyai kepercayaan diri dalam kemampuannya untuk mengestimasi kondisi lingkungan dalam pasar yang beragam, dapat memperkecil ketidakpastian dalam mengambil keputusan memilih pasar. Selanjutnya Davidson (dalam Eramilli, 1991, p.483) berpendapat bahwa dengan meningkatnya pengalaman, perusahaan memperoleh kepercayaan diri yang lebih besar dan kemampuan mereka untuk mengukur kebutuhan pelanggan, untuk mengestimasi biaya-biaya dan *return*.

Secara umum perusahaan yang melakukan ekspor akan mempunyai pengalaman yang lebih dibandingkan perusahaan yang hanya melayani

pasar domestik. Kurangnya pengalaman ekspor akan memberikan banyak ketidakpastian, dan hal ini akan berpengaruh pada persepsi mengenai resiko dan keuntungan mengenai pasar luar negeri beserta operasinya (Agarwal, 1992, p.7). Beamish *et al* (1993, p.130) dalam penelitiannya di Kanada menemukan sebuah hubungan yang positif antara jumlah pasar yang dilayani dan tingkat penjualan.

Perusahaan dengan bertambahnya pengalaman ekspor akan menerima sedikit ketidakpastian dalam aktivitas ekspor dan lebih dapat mengerti mengenai mekanisme pasar asing sehingga mampu menunjang kinerja ekspor (Davidson dalam Erramilli, 1991, p.483). Menurut Katsikeas *et al* (1996, p.14), pengalaman ekspor perusahaan berhubungan secara positif terhadap kinerja ekspor. Dengan demikian maka hipotesis yang diajukan yaitu :

H5 : Pengalaman ekspor berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor

2.1.7. Pengalaman Ekspor dan Strategi Pemasaran Ekspor

Pengalaman ekspor perusahaan yaitu mengenai banyaknya pengalaman manajemen yang diperoleh dari aktivitas bisnis ekspornya (Cavusgil *et al*, 1993, p.486). Perusahaan yang mempunyai pengalaman yang lebih dalam bisnis internasionalnya mempunyai pengetahuan yang lebih baik mengenai perbedaan pasar dan lebih mampu untuk merespon perbedaan dari masing-masing pasar dengan strategi pemasaran yang

paling efektif (Cater dalam Cavusgil *et al*, 1993, p.486). Pengalaman perusahaan merupakan variabel yang signifikan dan konsisten mempengaruhi adaptasi promosi dan adaptasi produk yang merupakan dimensi dari strategi pemasaran ekspor (Cavusgil dan Zou, 1994, p.11). Perusahaan yang memperoleh pengalaman internasional yang lebih baik, maka perusahaan tersebut akan mampu mengatasi perbedaan pasar secara baik pula (Douglas dan Craig, 1989, p.48). Cavusgil *et al* (1993, p.485) dalam penelitiannya mengatakan bahwa pengalaman perusahaan berpengaruh positif terhadap adaptasi produk dan adaptasi promosi. Dengan demikian maka hipotesis yang diajukan yaitu :

H6 : Pengalaman ekspor berpengaruh secara positif terhadap strategi pemasaran ekspor

2.1.8. Lingkungan dan Kinerja Ekspor

Lingkungan eksternal oleh Duncan (dalam Elenkov, 1997, p.287) didefinisikan sebagai : *“the relevant physical and social factors outside the boundary of an organization that are taken into consideration during organizational decision making”*. Lingkungan eksternal sendiri diketahui mempunyai peranan yang besar dalam mempengaruhi pengambilan keputusan manajerial, proses, dan struktur organisasi.

Lingkungan dalam konteks ekspor merupakan faktor eksternal perusahaan yang mempunyai peranan penting dalam menentukan kinerja ekspor. Johanssen dan Vahlne (dalam Styles dan Ambler, 1994, p.24)

mengemukakan bahwa untuk meningkatkan kesempatan mereka untuk sukses, eksportir baru cenderung secara psikologis memilih negara terdekat untuk memulai dan kemudian dengan pengalaman, secara progresif memperluas pada negara-negara yang secara psikologis lebih jauh. Faktor-faktor penghalang arus informasi dari dan ke pasar diantaranya yaitu budaya, praktek bisnis, hambatan dari pemerintah setempat, bahasa serta pengembangan industri.

Madsen (dalam Styles dan Ambler, 1994, p.25) dalam penelitiannya menguji variabel *export market attractiveness* yang dihubungkan dengan kinerja ekspor. Sedangkan sebelumnya Green (dalam Styles dan Ambler, 1994, p.25) memasukkan variabel infrastruktur dalam penelitiannya yang dihubungkan dengan kinerja ekspor. Aaby dan Slater (dalam Styles dan Ambler, 1994, p.27) dalam penelitiannya menggunakan 3 dimensi dari lingkungan yaitu menariknya pasar ekspor, permasalahan infrastruktur dan hambatan pemerintah. Styles dan Ambler (1994, p.42) dalam agenda penelitiannya menyarankan tiga dimensi dari variabel lingkungan yang perlu diteliti, ketiga dimensi tersebut adalah menariknya pasar ekspor, permasalahan infrastruktur dan hambatan pemerintah.

Oleh karena itu dimensi dari lingkungan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menariknya pasar ekspor, berkurangnya permasalahan infrastruktur, peraturan pemerintah yang mendukung dan berkurangnya jarak fisik.

Pengaturan faktor-faktor internal dan memperhatikan faktor eksternal akan dapat meningkatkan kinerja ekspor perusahaan, hal ini senada dengan apa yang dikemukakan oleh Baird *et al* (1997, p.49) bahwa perubahan lingkungan dan pemilihan strategi internasional yang dilakukan perusahaan akan dapat mempengaruhi perusahaan. Lingkungan yang kondusif untuk ekspor (pasar yang menarik, sedikit masalah infrastruktur, sedikit hambatan pemerintah) akan berhubungan secara positif terhadap kinerja ekspor (Styles dan Ambler, 1994, p.43).

Menurut Douglas dan Dubois (dalam Styles dan Ambler, 1994, p.24) dengan melakukan bisnis pada lingkungan budaya lokal (mengurangi jarak fisik) maka kesempatan untuk sukses menjadi lebih baik. Perusahaan yang mengekspor pada negara-negara dengan pemerintah yang memberikan hambatan seperti tarif akan dapat mengurangi kesuksesan ekspor. Selanjutnya infrastruktur yang kurang mendukung seperti jalan dan sistem telekomunikasi merupakan penghalang potensial untuk sukses. Michell (dalam Styles dan Ambler, 1993, p.24) mengkonfirmasi bahwa persoalan infrastruktur menjadi lebih penting dalam penurunan pertumbuhan ekonomi, terutama faktor pemerintah dan politik.

Madsen, Naidu dan Prasad (dalam Styles dan Ambler, 2000, p.25) dalam penelitiannya menemukan adanya hubungan yang positif antara *export market attractiveness* dan kinerja ekspor. Demikian pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Green (dalam Styles dan Ambler, 2000,

p.25) mendapatkan hubungan yang positif antara infrastruktur dengan kinerja ekspor. Dengan berkurangnya jarak fisik dan hambatan pemerintah (peraturan pemerintah yang menghalangi) serta meningkatnya kelengkapan infrastruktur dan menariknya pasar ekspor maka kinerja ekspor menjadi semakin tinggi. Dengan demikian maka hipotesis yang diajukan yaitu :

H7 : Lingkungan berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor

2.1.9. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang berhubungan dengan kinerja ekspor telah banyak dilakukan dan menunjukkan variabel yang berbeda antara penelitian yang satu dengan penelitian lainnya. Berikut penelitian terdahulu yang pernah dilakukan adalah penelitian yang dilakukan oleh **Paul W. Beamish, Ron Craig dan Kerry McLellan (1993)**. Penelitian ini berjudul "*The Performance Characteristics of Canadian versus U.K. Exporters in Small and Medium Sized Firms*". Sampel penelitian yang digunakan berasal dari 106 perusahaan ekspor kecil dan menengah di U.K. dan 91 perusahaan eksportir di Kanada. Variabel independen yang digunakan yaitu motivasi ekspor, komitmen untuk ekspor, pengalaman ekspor, karakteristik produk dan pemilihan distribusi dan aktivitas pasar. Sedangkan variabel dependen berupa kinerja ekspor yang diukur dengan penjualan ekspor dan profitabilitas. Teknik analisis yang digunakan adalah *Pearson Correlation*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi ekspor berhubungan secara positif dengan penjualan ekspor di U.K. Sedangkan Komitmen ekspor berhubungan secara positif dengan penjualan ekspor di U.K. dan Kanada. Pengalaman ekspor berhubungan secara positif dengan penjualan ekspor di U.K. dan Kanada. Selanjutnya pemilihan distribusi berhubungan secara positif dengan penjualan ekspor. Untuk hubungan antara karakteristik produk dan kinerja ekspor menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh **S. Tamer Cavusgil dan Shaoming Zou (1994)**. Penelitian yang dilakukan berjudul *"Marketing Strategy-Performance Relationship : An Investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures"* Sampel penelitian yaitu manager pemasaran ekspor dari 79 perusahaan dengan pengalaman dalam bidang ekspor antara 5-12 tahun. Variabel dependen yang digunakan yaitu kinerja ekspor, sedangkan variabel independen yaitu adaptasi produk, adaptasi promosi, dukungan untuk distributor atau cabang, harga yang kompetitif, pengalaman ekspor dan komitmen untuk ekspor. Model analisis yang digunakan yaitu *Confirmatory Factor Analysis (CFA)* dan *Path Analysis*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Adanya hubungan yang positif antara adaptasi produk, dukungan terhadap distributor/cabang, pengalaman internasional dan komitmen ekspor dengan kinerja ekspor. Sedangkan hipotesis mengenai adanya hubungan yang positif antara

adaptasi promosi dan harga yang kompetitif dengan kinerja ekspor tidak didukung dalam penelitian ini.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Constantine S. Katsikeas, Nigel F. Poercoy dan Chris Ionnidis (1996). Penelitian yang dilakukan berjudul “*Determinants of Export Performance in a European Context*”. Sampel penelitian yang digunakan yaitu *purposive sampling* dengan kriteria perusahaan eksportir di Yunani dengan jumlah 87 perusahaan dengan menggunakan data *cross section*. *Dependent variable*-nya yaitu kinerja ekspor yang diukur dengan indikator *market share*, *sales volume* dan *profitability*. Sedangkan *independent variable* yang digunakan yaitu:

1. Pengalaman ekspor

Dimensi dari variabel pengalaman ekspor yang digunakan dalam penelitian ini yaitu: *scope* dan *length*.

2. Permasalahan ekspor

Dimensi variabel permasalahan ekspor yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

- *information/communication with the export market*
- *product adaptation*
- *export pricing constraint*
- *marketing organization adaptation*
- *exogenous logistical constraints*
- *national export policy*
- *perceived procedural complexity*
- *domestic currency devaluation*.

3. Komitmen ekspor

Dimensi variabel komitmen ekspor yang digunakan yaitu :

- *existence of a separate export department*
- *foreign market entry and customer selection criteria*
- *regular export market visits*
- *the use of export marketing research*
- *export planning and control activities*

4. Ukuran perusahaan

Dimensi variabel ukuran perusahaan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu : *number of employees* dan *total sales volume*

5. Keunggulan bersaing

Dimensi variabel keunggulan bersaing yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

- *production capability*
- *marketing capability*
- *product superiority*
- *competitive pricing*

6. Motivasi ekspor

Dimensi variabel motivasi ekspor yang digunakan yaitu :

- *domestic market pressure*
- *fortuitous conditions leading to export involvement*
- *international managerial outlook*
- *national export policy*
- *export product-market match*
- *exogenous market condition*

Teknik analisis yang digunakan yaitu *Multiple Regression*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara motivasi ekspor proaktif, keunggulan bersaing, komitmen ekspor terhadap kinerja ekspor, dan hubungan negatif antara permasalahan ekspor terhadap kinerja ekspor, serta tidak terbuktinya hubungan antara ukuran perusahaan dan pengalaman ekspor terhadap kinerja.

Penelitian **Doren D. Chadee dan Jan Mattsson (1998)** berjudul "*Do Service and Merchandise Exporters Behave and Perform Differently?*". Sampel penelitian yang digunakan berasal dari *Chief Executive* 155 perusahaan ekspor kecil dan menengah di Selandia Baru. Variabel independen yang digunakan yaitu ukuran perusahaan, komitmen untuk ekspor, aspirasi ekspor, adaptasi produk, *channel export* dan *future strategy*. Sedangkan variabel dependen berupa kinerja ekspor yang diukur dengan pendapatan ekspor dalam tiga tahun terakhir. Teknik analisis yang digunakan adalah *Multiple Regression*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ukuran perusahaan, komitmen ekspor, adaptasi produk, *channel export* dan *future strategy* secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja ekspor. Sedangkan pengaruh aspirasi ekspor terhadap kinerja ekspor hasilnya tidak signifikan.

Penelitian **Nur Chasan Mustofa (2001)** berjudul "Analisis Strategi Peningkatan Ekspor melalui pengembangan Faktor-Faktor Internal". Penelitian ini dilakukan pada industri mebel kecil dan menengah di kabupaten Jepara. Sampel penelitian sebesar 110 *top manager*. Variabel independen yang digunakan adalah karakteristik

perusahaan, struktur organisasi, *export attitude*, perencanaan perusahaan, dan strategi ekspor. Sedangkan variabel dependennya adalah struktur organisasi, *export attitude*, perencanaan ekspor, strategi ekspor dan sukses ekspor. Teknik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Model* (SEM).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *export attitude* dan strategi ekspor terbukti berpengaruh positif terhadap kesuksesan ekspor. Karakteristik perusahaan berpengaruh positif terhadap *export attitude* dan strategi ekspor. Sedangkan hipotesis mengenai pengaruh karakteristik perusahaan terhadap struktur organisasi dan perencanaan ekspor tidak terbukti. Pengaruh struktur organisasi dan perencanaan ekspor terhadap sukses ekspor tidak terbukti dalam penelitian ini.

Tabel 2.1.
Ringkasan penelitian Terdahulu

Penulis /Judul	Variabel yang diuji	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1. Paul W. Beamish, Ron Craig dan Kerry McLellan (1993) <i>The Performance Characteristics of Canadian versus U.K. Exporters in Small and Medium Sized Firms</i>	Variabel Independen : Motivasi ekspor, komitmen untuk ekspor, pengalaman ekspor, karakteristik produk, pemilihan distribusi dan aktivitas pasar. Variabel dependen yaitu kinerja ekspor.	<i>Pearson Correlation</i>	Motivasi ekspor, komitmen ekspor dan pengalaman ekspor dan pemilihan distribusi berhubungan secara positif dengan penjualan ekspor, sedangkan karakteristik produk sebagian menunjukkan hasil yang tidak signifikan.

Penulis /Judul	Variabel yang diuji	Metode Analisis	Hasil Penelitian
2. S. Tamer Cavusgil dan Shaoming Zou (1994) <i>Marketing Strategy-Performance Relationship : An Investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures</i>	Variabel independen yaitu; Adaptasi produk, adaptasi promosi, dukungan untuk distributor atau cabang, harga yang kompetitif, pengalaman ekspor dan komitmen untuk ekspor. Variabel independen yaitu Kinerja ekspor.	<i>Confirmatory Factor Analysis</i> (CFA) dan <i>Path Analysis</i>	Adanya hubungan yang positif antara adaptasi produk, dukungan terhadap distributor/cabang, pengalaman internasional dan komitmen ekspor dengan kinerja ekspor. Hubungan antara adaptasi promosi dan persaingan harga dengan kinerja ekspor tidak signifikan.
3. Constantine S. Katsikeas, Nigel F. Poericy dan Chris Ionnidis (1996) <i>Determinants of export Performance in a European Context</i>	Variabel independen yaitu Pengalaman ekspor, Permasalahan ekspor, komitmen ekspor, ukuran perusahaan, keunggulan bersaing, motivasi ekspor. Variabel dependen-nya yaitu kinerja ekspor.	<i>Multiple Regression</i>	Adanya hubungan yang positif antara motivasi ekspor, keunggulan bersaing, komitmen ekspor terhadap kinerja ekspor. Serta hubungan negatif antara permasalahan ekspor dengan kinerja ekspor. Tidak terbuktinya hubungan antara pengalaman ekspor dan ukuran perusahaan terhadap kinerja ekspor.

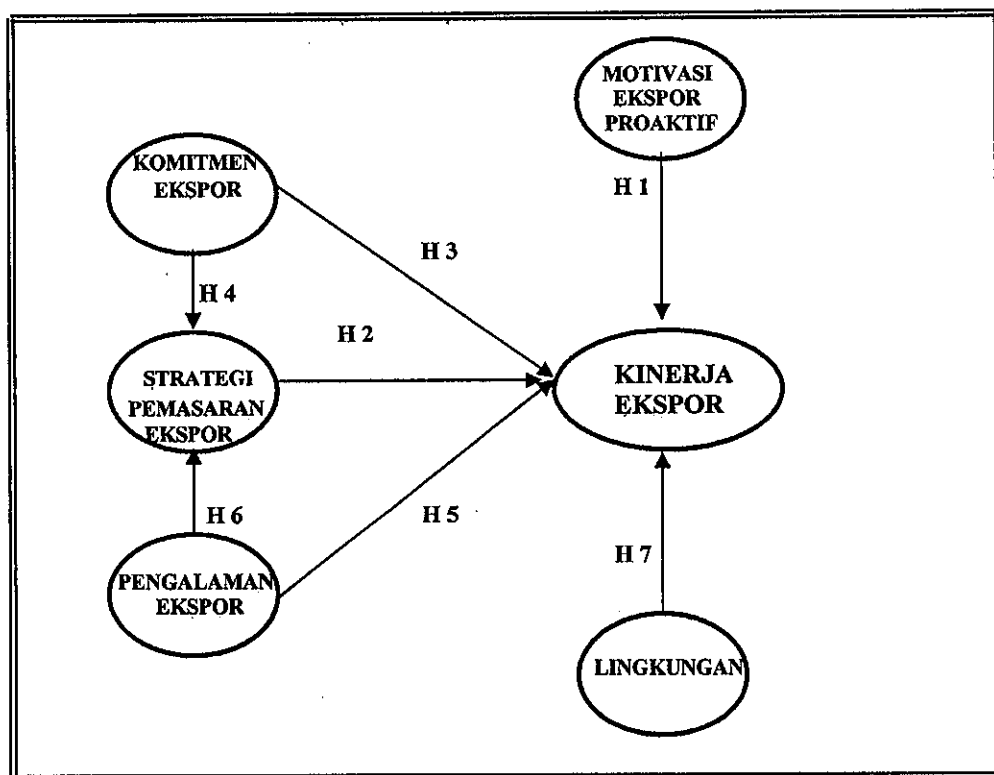
Penulis /Judul	Variabel yang diuji	Metode Analisis	Hasil Penelitian
4. Doren D. Chadee dan Jan Mattsson (1998) <i>Do Service and Merchandise Exporters Behave and Perform Differently?</i>	Variabel independen yaitu ukuran perusahaan, komitmen ekspor, aspirasi ekspor, adaptasi produk, <i>channel export</i> , dan <i>future strategy</i> Variabel dependen-nya yaitu kinerja ekspor.	<i>Multiple Regression</i>	Adanya pengaruh yang positif antara ukuran perusahaan, komitmen ekspor, adaptasi produk, <i>channel export</i> , <i>future strategy</i> terhadap kinerja ekspor. Sedangkan pengaruh aspirasi ekspor terhadap kinerja ekspor hasilnya tidak signifikan.
5. Nur Chasan Mustofa (2001) Analisis Strategi Peningkatan Ekspor Melalui Pengembangan Faktor-Faktor Internal	Variabel independen yaitu karakteristik perusahaan, struktur organisasi, <i>export attitude</i> , perencanaan ekspor, strategi dan ekspor. Variabel dependennya yaitu sukses ekspor, struktur organisasi, <i>export attitude</i> , perencanaan ekspor dan strategi ekspor	<i>Structural Equation Model (SEM)</i>	Adanya pengaruh positif antara karakteristik perusahaan terhadap <i>export attitude</i> dan strategi ekspor. Export attitude dan strategi ekspor berpengaruh positif terhadap sukses ekspor.

2.2. Pengembangan Model

2.2.1. Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan penelaahan atas hasil penelitian terdahulu dikembangkan kerangka pemikiran teoritis sebagaimana terlihat pada gambar 2.1. Kinerja ekspor secara keseluruhan dinilai dari indikator pangsa pasar, volume penjualan dan profitabilitas. Kinerja ekspor dipengaruhi oleh lima *latent variable* yang terdiri dari motivasi ekspor proaktif, strategi pemasaran ekspor, komitmen ekspor, pengalaman ekspor serta lingkungan.

Gambar 2.1.
Kerangka Pemikiran Teoritis



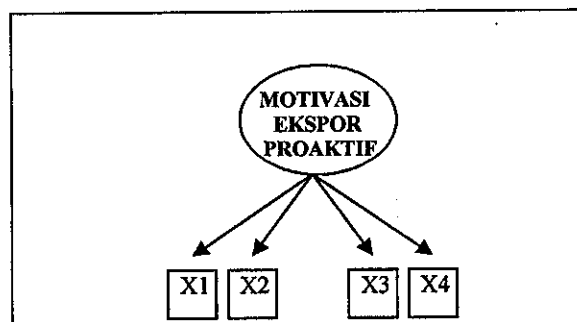
Sumber : dikembangkan dalam penelitian ini

2.2.2. Dimensi-Dimensi Variabel

Dalam kerangka pikir teoritis sebagaimana terlihat pada Gambar 2.1. nampak bahwa motivasi ekspor proaktif, strategi pemasaran ekspor, komitmen ekspor, pengalaman ekspor, lingkungan dan kinerja ekspor sebagai variabel laten yang dibentuk melalui indikator atau dimensi. Penempatan variabel-variabel tersebut sebagai variabel laten disesuaikan dengan justifikasi-justifikasi yang diperoleh melalui teori-teori dan bukti empiris yang cukup. Indikator/dimensi dari masing-masing variabel laten tersebut adalah sebagai berikut :

Variabel motivasi ekspor proaktif terdiri dari empat dimensi yaitu sebagai berikut :

Gambar 2.2.
Variabel Motivasi Ekspor Proaktif



Sumber : Katsikeas *et al* (1996) dan Moen (1999)

Keterangan :

X1 : Kondisi pasar ekspor

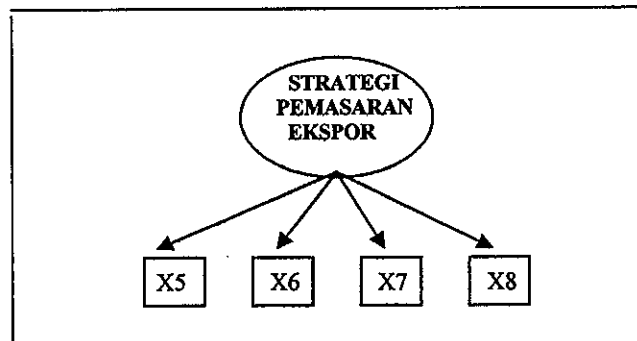
X2 : Kebijakan ekspor nasional

X3 : Pandangan Managerial Internasional

X4 : Peluang mendapatkan keuntungan

Variabel strategi pemasaran ekspor terdiri dari empat dimensi yaitu sebagai berikut:

Gambar 2.3.
Variabel Strategi Pemasaran Ekspor



Sumber : Cavusgil dan Zou (1994)

Keterangan :

X5 : Adaptasi produk

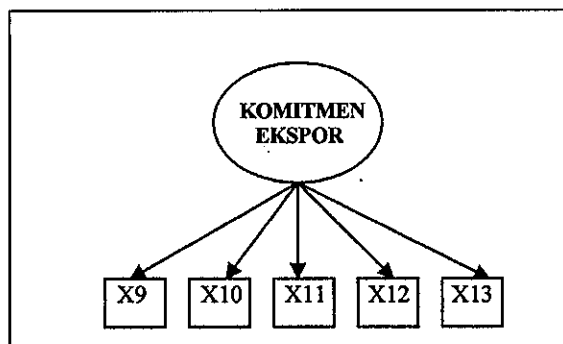
X6 : Adaptasi promosi

X7 : Dukungan untuk distributor asing / luar negeri

X8 : Harga yang kompetitif

Variabel komitmen ekspor terdiri dari lima dimensi yaitu sebagai berikut :

Gambar 2.4.
Variabel Komitmen Ekspor



Sumber : Katsikeas *et al* (1996)

Keterangan :

X9 : Mempunyai departemen ekspor sendiri

X10: Kriteria pemilihan pelanggan

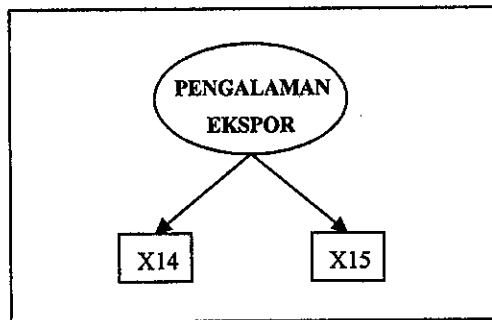
X11: Kunjungan pasar ekspor

X12: Penggunaan penelitian pemasaran ekspor

X13: Adanya perencanaan ekspor dan pengawasan aktivitas ekspor

Variabel pengalaman ekspor terdiri dari dua dimensi yaitu sebagai berikut:

Gambar 2.5.
Variabel Pengalaman Ekspor



Sumber : Beamish *et al* (1993) dan Katsikeas *et al* (1996)

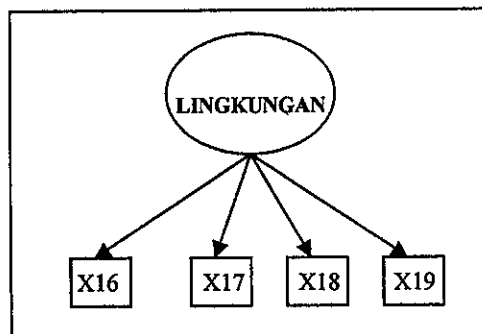
Keterangan :

X14 : Lamanya perusahaan dalam melakukan ekspor (dalam tahun)

X15 : Jumlah negara tujuan ekspor

Variabel Lingkungan terdiri dari empat dimensi yaitu sebagai berikut :

Gambar 2.6.
Variabel Lingkungan



Sumber: Styles dan Ambler (1994)

Keterangan :

X16 : Menariknya pasar ekspor

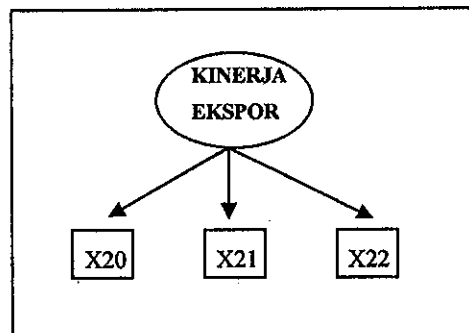
X17 : Berkurangnya permasalahan infrastruktur

X18 : Peraturan pemerintah yang mendukung

X19 : Berkurangnya jarak fisik

Variabel kinerja ekspor terdiri dari tiga indikator yaitu sebagai berikut :

Gambar 2.7.
Variabel Kinerja Ekspor



Sumber: Katsikeas *et al* (1996)

Keterangan :

X20 : Pangsa pasar (*market share*)

X21 : Volume penjualan (*sales volume*)

X22 : Profitabilitas (*profitability*)

2.2.3. Hipotesis

Sebagaimana telah dikemukakan dalam penelitian terdahulu bahwa dari berbagai penelitian yang pernah dilakukan terbukti bahwa motivasi ekspor proaktif, strategi pemasaran ekspor, dan lingkungan dapat berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor serta komitmen ekspor, pengalaman ekspor dapat berpengaruh secara positif terhadap strategi

pemasaran ekspor dan kinerja ekspor. Dengan demikian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Katsikeas *et al* (1996, p.14) mengemukakan bahwa motivasi ekspor proaktif berhubungan secara positif terhadap kinerja ekspor. Oleh karena itu:

H1 : Motivasi ekspor proaktif berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor.

Kinerja dalam sebuah kegiatan ekspor dipengaruhi oleh strategi pemasaran ekspor dan kemampuan manajemen untuk mengimplementasikan strategi (Cavusgil dan Zou, 1994, p.5). Dengan demikian :

H2 : Strategi pemasaran ekspor berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor.

Semakin tinggi komitmen perusahaan terhadap ekspor maka semakin tinggi pula kinerja ekspor perusahaan (Katsikeas *et al*, 1996, p.16). Oleh karena itu :

H3 : Komitmen perusahaan dalam melakukan ekspor berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor.

Cavusgil dan Zou (1994, p.11) menyatakan bahwa dukungan untuk distributor/agen dan harga yang kompetitif dipengaruhi secara positif oleh komitmen untuk ekspor. Oleh karena itu :

H4 : Komitmen perusahaan dalam melakukan ekspor berpengaruh secara positif terhadap strategi pemasaran ekspor.

Menurut Katsikeas *et al* (1996, p.14) pengalaman ekspor perusahaan berhubungan secara positif dengan kinerja ekspor

H5 : Pengalaman ekspor perusahaan berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor.

Cavusgil *et al* (1993, p.483) dalam penelitiannya mengatakan bahwa pengalaman perusahaan berpengaruh positif terhadap adaptasi produk dan adaptasi promosi. Dengan demikian :

H6 : Pengalaman ekspor perusahaan berpengaruh secara positif terhadap strategi pemasaran ekspor.

Dengan berkurangnya jarak fisik dan hambatan pemerintah (peraturan pemerintah yang menghalangi) serta meningkatnya kelengkapan infrastruktur dan menariknya pasar ekspor maka kinerja ekspor menjadi semakin tinggi. Oleh karena itu :

H7 : Lingkungan berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor.

2.3. Posisi Penelitian

Fokus penelitian ini yaitu untuk menguji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ekspor. Faktor-faktor tersebut diantaranya adalah motivasi ekspor proaktif, strategi pemasaran ekspor, komitmen ekspor, pengalaman ekspor. Selain itu juga menguji pengaruh dari komitmen

ekspor dan pengalaman ekspor terhadap strategi pemasaran ekspor. Sedangkan untuk obyek penelitiannya adalah manajer puncak eksportir mebel di kabupaten Jepara, Jawa tengah.

Adapun yang membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu mengenai diujinya pengaruh variabel komitmen ekspor dan pengalaman ekspor terhadap strategi pemasaran ekspor. Selain itu pada variabel lingkungan terdapat satu tambahan dimensi yaitu berkurangnya jarak fisik yang melengkapi ketiga dimensi (menariknya pasar ekspor, berkurangnya masalah infrastruktur dan peraturan pemerintah yang mendukung) dari variabel lingkungan yang diagendakan oleh Styles dan Ambler (1994, p.43).

2.4. Definisi-Definisi Utama

1. Motivasi Ekspor Proaktif

Motivasi ekspor proaktif merupakan suatu dorongan untuk melakukan perilaku agresifitas suatu perusahaan dalam mencari peluang ekspor.

2. Strategi Pemasaran Ekspor

Strategi pemasaran ekspor merupakan strategi yang meliputi semua aspek dari perencanaan pemasaran umum, memasukkan produk, promosi, harga dan distribusi.

3. Komitmen Ekspor

Komitmen ekspor merupakan suatu komitmen dari perusahaan dalam melakukan aktivitas dan pengembangan ekspor perusahaan.

4. Pengalaman Ekspor

Pengalaman ekspor merupakan suatu pengetahuan dan pengalaman yang didapatkan berdasarkan aktivitas bisnis perusahaan dalam pasar ekspor.

5. Lingkungan

Lingkungan merupakan faktor eksternal perusahaan yang mempunyai peranan penting dalam aktivitas ekspor perusahaan.

6. Kinerja ekspor

Kinerja ekspor merupakan hasil atau ukuran prestasi yang diperoleh dari proses aktivitas ekspor secara menyeluruh dari sebuah organisasi/perusahaan.

2.5. Simpulan Bab

Pada bab ini sebuah pemikiran teoritis mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ekspor telah dibangun untuk menunjukkan hubungan antar konstruk, dalam hal ini yaitu hubungan antara motivasi ekspor proaktif, strategi pemasaran ekspor dan lingkungan terhadap kinerja ekspor, serta hubungan antara komitmen ekspor dan pengalaman ekspor terhadap strategi pemasaran ekspor dan kinerja ekspor. Tujuh Hipotesis akan diuji, serta model yang tergambar menunjukkan saling berhubungan antara berbagai konstruk tersebut.

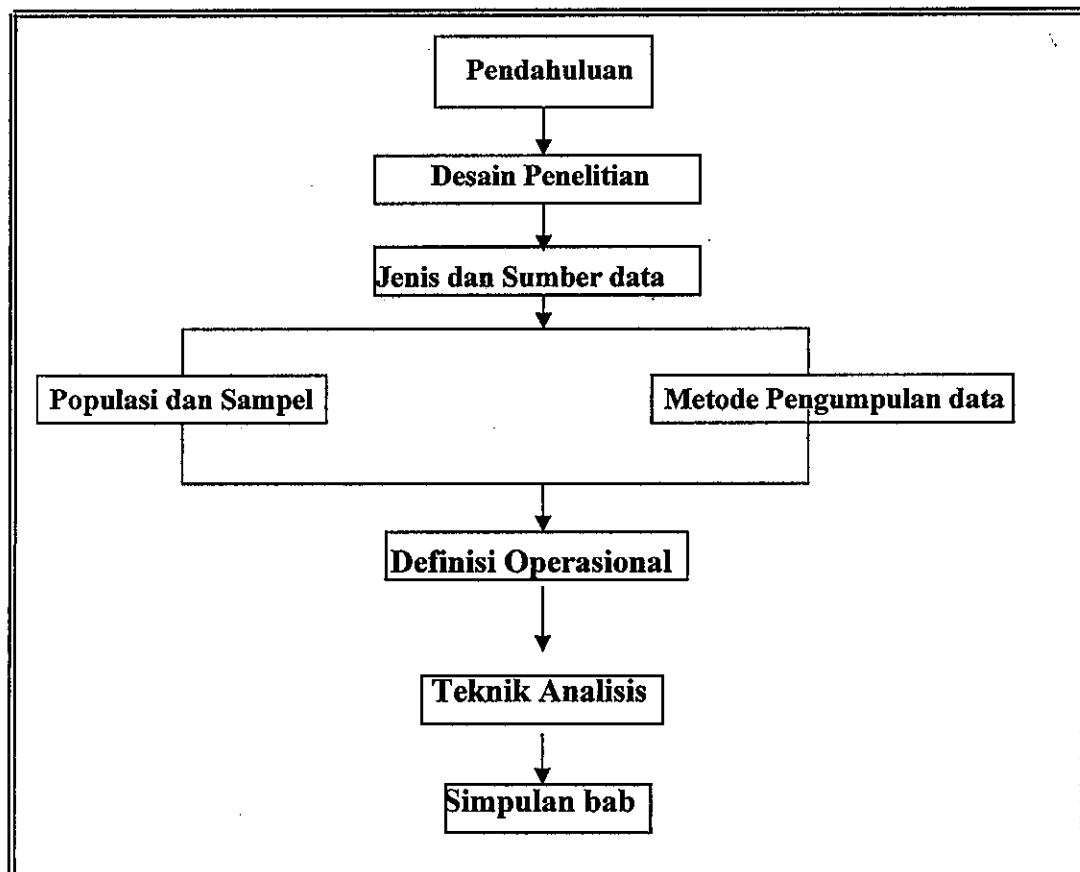
BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendahuluan

Bab ini berisi hal-hal yang meliputi jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, definisi operasional dan teknik analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis dan memecahkan masalah penelitian. Berikut disampaikan outline dari Bab III :

Gambar 3.1.
Garis Besar Bab III



Sumber : dikembangkan dalam penelitian ini.

3.2. Desain Penelitian

Menurut Cooper dan Emory (1995, p.122) yang dimaksud dengan desain penelitian adalah rencana untuk memilih sumber-sumber dan jenis informasi yang digunakan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian. Berdasarkan orientasi desain penelitian yang dikembangkan maka penelitian ini termasuk tipe penelitian *basic*. Sifat dasar penelitian *basic* adalah mencari pengetahuan baru mengenai fenomena kelompok, membantu menetapkan prinsip-prinsip umum untuk menjelaskan. Tujuan penelitian *basic* adalah untuk menghasilkan pengetahuan baru yang mencakup penemuan dari hubungan dan kapasitas untuk memprediksi hasil dalam bermacam-macam kondisi. Pedoman teori dalam penelitian *basic* adalah memilih teori untuk menuntun pengujian hipotesis dan menyediakan dukungan untuk teori yang diuji. Kecepatan teknik dalam penelitian *basic* meliputi (1) formulasi teori, (2) pengujian hipotesis, (3) sampel, (4) teknik pengumpulan data, dan (5) statistik data.

Sementara itu, sesuai dengan tipe desain penelitian yang dikembangkan maka penelitian ini termasuk dalam penelitian kausal. Langkah-langkah yang diperlukan dalam penelitian kausal adalah (1) mengidentifikasi hubungan sebab dan akibat antar variabel, (2) mencari tipe sesungguhnya dari fakta untuk membantu memahami dan memprediksi hubungan, (3) menetapkan pendekatan kausal dari kejadian-kejadian yang berurutan, dan (4) mengukur variasi antar penyebab yang diduga dan akibat yang diduga. Tujuan penelitian kausal adalah untuk

mengembangkan model penelitian dan menguji hipotesis-hipotesis yang telah diajukan pada bab sebelumnya. Berdasarkan model yang telah dikembangkan ini, diharapkan dapat menjelaskan hubungan sebab dan akibat antar variabel dan pada akhirnya diharapkan dapat membuat suatu implikasi manajerial yang bermanfaat dalam bidang-bidang yang bersangkutan dengan model penelitian tersebut.

3.3. Jenis dan Sumber Data

Ada 2 (dua) data yang digunakan dalam menjawab hipotesis penelitian ini, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang berasal langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan masalah yang diteliti. Sedangkan data sekunder yaitu data yang diperoleh dari pihak lain dalam bentuk yang sudah jadi berupa publikasi (J. Supranto, 2000, p.10).

Dalam penelitian ini, data primer didapat dari angket (kuesioner) yang diisi oleh responden. Responden dalam penelitian ini adalah *top manager/owner* eksportir mebel di kabupaten Jepara, propinsi Jawa Tengah yang terpilih sebagai sampel. Sedangkan data sekunder dalam penelitian ini meliputi :

- a. Data jumlah eksportir mebel di kabupaten Jepara, propinsi Jawa Tengah
- b. Data potensi industri mebel di kabupaten Jepara, propinsi Jawa Tengah
- c. Alamat dan nomor telepon eksportir mebel di kabupaten Jepara, propinsi Jawa Tengah.

Data primer merupakan data utama dalam penelitian ini dikarenakan yang diteliti adalah persepsi responden mengenai motivasi ekspor proaktif, strategi pemasaran ekspor, komitmen ekspor, pengalaman ekspor, lingkungan serta kinerja ekspor perusahaan. Sedangkan data sekunder diperlukan sebagai pendukung penelitian.

3.4. Populasi dan Sampel

3.4.1. Populasi

Dalam penelitian kuantitatif yang menggunakan analisis statistik inferensial pembahasan masalah populasi dan sampel menjadi bagian utama yang sangat penting dalam penelitian. Fungsi analisis inferensial adalah meneliti sampel untuk digeneralisasikan pada populasi.

Berkaitan dengan populasi penelitian, Anto Dajan (1989, p. 110) mengartikan populasi sebagai keseluruhan unsur-unsur yang memiliki satu atau beberapa karakteristik yang sama. Sedangkan pengertian populasi menurut Sutrisno Hadi (1994, p.70) adalah keseluruhan penduduk atau individu yang diselidiki, populasi juga sering disebut sebagai *universe*. Populasi adalah kumpulan yang lengkap dari elemen-elemen yang sejenis akan tetapi dapat dibedakan karena karakteristiknya (J. Supranto, 2000, p.21).

Populasi dalam penelitian ini adalah top manager/owner eksportir mebel di kabupaten Jepara yang berjumlah 451 eksportir. Populasi terdiri dari perusahaan besar dengan jumlah karyawan lebih dari 100 orang,

perusahaan sedang dengan jumlah karyawan antara 20-99 orang dan perusahaan kecil dengan jumlah karyawan antara 5-19 orang. Komposisi selengkapnya dari populasi eksportir mebel di kabupaten Jepara seperti dalam Tabel 3.1.

Tabel 3.1.
Populasi Penelitian

Ukuran Perusahaan	Jumlah
Kecil	134
Sedang	226
Besar	91
Jumlah	451

Sumber : Disperindagkop Kabupaten Jepara, 2003 (diolah)

3.4.2 Sampel

Sampel adalah sebagian populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan bisa mewakili populasi (Singarimbun, 1995, p.41). Indriantoro dan Supomo (1999, p.117) mengatakan bahwa penelitian dengan menggunakan sampel yang representatif akan memberikan hasil yang mempunyai kemampuan untuk digeneralisasikan.

Menurut Hair *et al* (dalam Ferdinand, 2000, p.47) besarnya sampel bila terlalu besar akan menyulitkan untuk mendapatkan model yang cocok dan disarankan untuk sampel yang sesuai antara 100 sampai 200 responden agar dapat digunakan untuk estimasi interpretasi dengan teknik analisis *Structural Equation Model* (SEM). Pada penelitian ini mengingat populasi penelitian cukup besar jumlahnya yaitu 451, maka penelitian ini

menggunakan sampel yang representatif yaitu sebagian anggota populasi yang benar-benar dapat mewakili populasi.

Pengambilan sampel dilakukan secara *stratified random sampling* (Cooper dan Emory, 1995, p.236), yakni dengan mengelompokkan perusahaan berdasarkan jumlah karyawan. Pengambilan sampel secara random dilakukan dengan undian. Hair *et al* (dalam Ferdinand, 2000, p. 47) menyarankan jumlah sampel yang ideal untuk SEM adalah antara 100 sampai 200 sampel. Hair juga berpendapat bahwa ukuran sampel minimum adalah sebanyak 5-10 observasi untuk setiap indikator. Dengan demikian jika estimasi indikatornya berjumlah 22, maka jumlah sampel minimum adalah $5 \times 22 = 110$ sampel. Oleh karena itu sampel penelitian ini ditentukan sebanyak 110 *top manager/owner*.

Komposisi sampel penelitian seperti terlihat dalam Tabel 3.2.

Tabel 3.2.
Sampel Penelitian

Ukuran Perusahaan	Populasi	Sampel
Kecil	134	33
Sedang	226	55
Besar	91	22
Jumlah	451	110

Sumber : Disperindagkop Kabupaten Jepara, 2003 (diolah)

3.5. Metode Pengumpulan Data

3.5.1. Interview (wawancara)

Metode pengumpulan data primer yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan wawancara yaitu metode pengumpulan data yang langsung diperoleh dari jawaban responden dengan cara mengadakan tanya jawab.

3.5.2. Kuesioner (angket)

Pengumpulan data akan dilakukan melalui kuesioner yang diserahkan kepada masing-masing responden terpilih. Melalui kuesioner secara personal, peneliti dapat berhubungan langsung dengan responden dan dapat memberikan penjelasan seperlunya. Sedangkan kelemahan dari metode pengumpulan data ini adalah dibutuhkan biaya yang relatif besar, khususnya bilamana letak geografisnya terpencar. Data dalam penelitian ini didapat langsung dari pengisian kuesioner (angket) oleh *top manager/owner* yang terpilih sebagai sampel. Pemilihan *top manager/owner* sebagai responden dengan pertimbangan bahwa *top manager/owner* merupakan orang yang paling mengerti dalam proses pengambilan keputusan strategik serta mengerti keadaan perusahaan secara keseluruhan.

Pernyataan-pernyataan dalam kuesioner menunjukkan sebuah nilai yang didapat dari penilaian responden. Kuesioner yang dibagikan kepada responden terdiri dari dua bagian pokok yaitu :

Bagian pertama berisi pertanyaan untuk memperoleh data mengenai karakteristik perusahaan. Bagian kedua digunakan untuk mendapatkan data mengenai motivasi ekspor proaktif, strategi pemasaran, komitmen ekspor, lingkungan serta kinerja ekspor. Pernyataan-pernyataan dalam bagian dua ini dibuat dengan menggunakan *semantic defferential scale* dengan skala pengukuran 1-10 untuk mendapatkan data yang bersifat interval dan diberi skor atau nilai sebagai berikut :

1. Untuk kategori pernyataan dengan jawaban Seluruhnya Tidak Penting (STP) / Sangat Penting Sekali (SPS)

Sangat Tidak Penting					Sangat Penting Sekali				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Untuk kategori pernyataan dengan jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) / Sangat Setuju (SS)

Sangat Tidak Setuju					Sangat Setuju				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Untuk kategori pernyataan dengan jawaban Sangat Jauh Dibawah Target (SJDT) / Sangat Jauh Melebihi Target (SJMT)

Sangat Jauh Dibawah Target					Sangat Jauh Melebihi Target				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Peneliti menggunakan *numerical scale* 1-10 dengan alasan-alasan sebagai berikut (Husein, 2000, p.38) :

1. Untuk mendapatkan data yang bersifat interval.
2. Beberapa buku teks menganjurkan agar data pada kategori “netral” tidak dipakai dalam analisis selama responden tidak memberikan alasannya.
3. Untuk menghindari kategori tidak tahu atau ragu-ragu.

Metode pengumpulan data untuk data sekunder yaitu dengan studi pustaka. Studi pustaka adalah kegiatan mengumpulkan bahan-bahan yang berhubungan dengan penelitian yang diperoleh dari literatur dan sumber-sumber lain.

3.6. Definisi Operasional Variabel

1. Motivasi Ekspor Proaktif

Motivasi ekspor proaktif merupakan perilaku agresifitas perusahaan dalam mencari peluang ekspor (Katsikeas et al,1996, p.14). Motivasi ekspor proaktif dibentuk oleh empat dimensi seperti terlihat pada Tabel 3.3. dengan skala pengukuran 1-10

2. Strategi Pemasaran Ekspor

Strategi pemasaran ekspor melibatkan semua aspek dari perencanaan pemasaran umum, memasukkan produk, promosi, harga dan distribusi. Strategi pemasaran ekspor dibentuk oleh empat dimensi seperti terlihat pada Tabel 3.3. dengan skala pengukuran 1-10

3. Komitmen Ekspor

Komitmen ekspor merupakan komitmen dari manajer/pemilik perusahaan dalam pengembangan dalam pasar ekspor. Komitmen ekspor dibentuk oleh lima dimensi seperti terlihat pada Tabel 3.3. dengan skala pengukuran 1-10

4. Pengalaman Ekspor

Pengalaman ekspor merupakan suatu pengetahuan dan pengalaman yang didapatkan berdasarkan aktivitas bisnis perusahaan dalam pasar ekspor. Pengalaman ekspor dibentuk oleh dua dimensi seperti terlihat pada Tabel 3.3. dengan skala pengukuran 1-10.

5. Lingkungan

Lingkungan merupakan faktor eksternal perusahaan yang mempunyai peranan penting dalam menentukan kinerja ekspor. Lingkungan terbentuk oleh empat dimensi seperti terlihat pada Tabel 3.3. dengan skala pengukuran 1-10.

6. Kinerja ekspor

Kinerja ekspor merupakan hasil dari kinerja perusahaan dalam bidang ekspor. Kinerja ekspor diarahkan dalam hubungannya untuk meningkatkan keberhasilan ekspor perusahaan. Kinerja ekspor dibentuk oleh tiga indikator seperti terlihat pada Tabel 3.3. dengan skala pengukuran 1-10.

Tabel 3.3.

Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Skala Pengukuran
Motivasi ekspor proaktif	Motivasi ekspor proaktif merupakan perilaku agresifitas perusahaan dalam mencari peluang ekspor (Katsikeas et al,1996). Motivasi ekspor proaktif dibentuk oleh empat dimensi yaitu kondisi pasar ekspor, kebijakan ekspor nasional, pandangan manajerial internasional, peluang mendapatkan keuntungan.	Skala 1-10 (sangat tidak penting/sangat penting sekali)
Strategi pemasaran ekspor	Strategi pemasaran ekspor melibatkan semua aspek dari perencanaan pemasaran umum, memasukkan produk, promosi, harga dan distribusi. Strategi pemasaran ekspor dibentuk dengan empat dimensi yaitu adaptasi produk, adaptasi promosi, dukungan untuk distributor asing / luar negeri dan harga yang kompetitif.	Skala 1-10 (sangat tidak setuju/sangat setuju)
Komitmen ekspor	Komitmen ekspor merupakan komitmen dari manajer/pemilik perusahaan dalam pengembangan dalam pasar ekspor. Komitmen ekspor dibentuk oleh lima dimensi yaitu mempunyai departemen ekspor sendiri, kriteria pemilihan pelanggan, kunjungan pasar ekspor, penggunaan penelitian pemasaran ekspor, adanya perencanaan dan pengawasan ekspor.	Skala 1-10 (sangat tidak setuju/sangat setuju)
Pengalaman ekspor	Pengalaman ekspor merupakan suatu pengetahuan dan pengalaman yang didapatkan berdasarkan aktivitas bisnis perusahaan dalam pasar ekspor. Pengalaman ekspor dibentuk oleh dua dimensi yaitu lamanya perusahaan dalam melakukan aktivitas ekspor (dalam tahun) dan jumlah negara tujuan ekspor	Skala 1-10 (sangat tidak setuju/sangat setuju)
Lingkungan	Lingkungan merupakan faktor eksternal perusahaan yang mempunyai peranan penting dalam menentukan kinerja ekspor. Lingkungan terbentuk oleh empat dimensi yaitu menariknya pasar ekspor, berkurangnya permasalahan infrastruktur, peraturan pemerintah mendukung dan berkurangnya jarak fisik	Skala 1-10 (sangat tidak setuju/sangat setuju)
Kinerja ekspor	Kinerja ekspor merupakan hasil dari kinerja perusahaan dalam bidang ekspor. Kinerja ekspor diarahkan dalam hubungannya untuk meningkatkan keberhasilan ekspor perusahaan. Kinerja ekspor dibentuk oleh tiga indikator yaitu pangsa pasar, volume penjualan dan profitabilitas.	Skala 1-10 (sangat jauh dibawah target/sangat jauh melebihi target)

Sumber : dikembangkan dalam penelitian ini

3.7. Teknik Analisis

Suatu penelitian membutuhkan analisis data dan interpretasinya yang bertujuan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan peneliti dalam rangka mengungkap fenomena sosial tertentu. Analisis data merupakan proses penyederhanaan data kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Metode yang dipilih untuk menganalisis data harus sesuai dengan pola penelitian dan variabel yang akan diteliti. Dalam penelitian ini digunakan analisis kualitatif dan analisis kuantitatif.

3.7.1 Analisis Kualitatif

Merupakan suatu analisis yang digunakan untuk membahas dan menerangkan hasil penelitian tentang berbagai gejala atau kasus yang dapat diuraikan dengan menggunakan keterangan-keterangan yang tidak dapat diukur dengan angka-angka tetapi memerlukan penjabaran uraian yang jelas.

3.7.2. Analisis Kuantitatif

Merupakan suatu pengukuran yang digunakan dalam suatu penelitian yang dapat dihitung dengan jumlah satuan tertentu atau dinyatakan dengan angka-angka. Analisis ini meliputi pengolahan data, pengorganisasian data dan penemuan hasil.

Untuk menganalisis data digunakan *The Structural Equation Model* (SEM) dari paket *software* statistik AMOS 4.0 (*Analysis of Moment*

Structure) dalam model dan pengujian hipotesis. Model persamaan struktural, *Structural Equation Model* (SEM) adalah sekumpulan teknik-teknik statistik yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan relatif “rumit” secara simultan (Ferdinand, 2000, p.6)

Keunggulan aplikasi *Structural Equation Model* (SEM) dalam penelitian manajemen adalah karena kemampuannya untuk mengkonfirmasi dimensi-dimensi dari sebuah konsep atau faktor (yang sangat lazim digunakan dalam manajemen) serta kemampuannya untuk mengukur pengaruh hubungan-hubungan secara teoritis. SEM menurut Hair *et al* (1995, p.622) adalah teknik multivariat (variasi ganda) dengan mengkombinasikan aspek-aspek *multiple regression* (regresi berganda) yaitu menguji hubungan-hubungan ketergantungan (*dependence relationships*) dan analisis faktor (dengan variabel ganda) untuk estimasi serangkaian keterkaitan hubungan-hubungan ketergantungan secara simultan atau serempak.

Penelitian ini menggunakan dua macam teknik analisis yaitu :

- Analisis faktor konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*) pada SEM yang digunakan untuk mengkonfirmasikan faktor-faktor yang paling dominan dalam satu kelompok variabel.
- *Regression Weight* pada SEM yang digunakan untuk meneliti seberapa besar variabel-variabel motivasi ekspor proaktif, strategi pemasaran ekspor, komitmen ekspor, pengalaman ekspor, lingkungan dan kinerja ekspor saling mempengaruhi dalam hubungan kausalitas.

Menurut Hair et al (1995, p.626) ada tujuh langkah yang harus dilakukan apabila menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) yaitu :

1. Pengembangan Model Berbasis Teoritis

Langkah pertama dalam mengembangkan model SEM adalah pengembangan model yang memiliki justifikasi atas model teoritis yang akan dikembangkan. SEM digunakan bukan hanya untuk menghasilkan sebuah model tetapi digunakan untuk mengkonfirmasi model teoritis tersebut melalui data empirik. Oleh karena itu, suatu justifikasi teoritis yang kuat merupakan dasar dari suatu pengembangan model. Pengembangan model SEM memerlukan telaah pustaka dan pengalaman empirik yang mampu memberikan justifikasi teoritis atas model yang dibangun. Tujuan pada penelitian ini adalah mengetahui hubungan atau interaksi antara motivasi ekspor proaktif, strategi pemasaran ekspor, komitmen ekspor, pengalaman ekspor, lingkungan dan kinerja ekspor.

Penelitian ini juga ingin menguji bagaimana pengaruh motivasi ekspor proaktif, strategi pemasaran ekspor, komitmen ekspor, pengalaman ekspor dan lingkungan terhadap kinerja ekspor, serta bagaimana pengaruh komitmen ekspor dan pengalaman ekspor terhadap strategi pemasaran ekspor.

Konstruk dan dimensi yang akan diteliti dari model teoritis diatas diuraikan dalam Tabel 3.4.

Tabel 3.4.

Konstruk dan Dimensi Penelitian

Konstruk	Dimensi Konstruk
Motivasi ekspor proaktif	<ul style="list-style-type: none">• Kondisi pasar ekspor• Kebijakan ekspor nasional• Pandangan Managerial Internasional• Peluang mendapatkan keuntungan
Strategi pemasaran ekspor	<ul style="list-style-type: none">• Adaptasi produk• Adaptasi promosi• Dukungan untuk distributor asing• Harga yang kompetitif
Komitmen ekspor	<ul style="list-style-type: none">• Mempunyai departemen ekspor sendiri• Kriteria pemilihan pelanggan• Kunjungan pasar ekspor• Penggunaan penelitian pemasaran ekspor• Adanya perencanaan dan pengawasan aktivitas ekspor
Pengalaman ekspor	<ul style="list-style-type: none">• Lamanya perusahaan dalam melakukan ekspor• Jumlah negara tujuan ekspor
Lingkungan	<ul style="list-style-type: none">• Menariknya pasar ekspor• Berkurangnya masalah infratraktur• Peraturan pemerintah yang mendukung• Berkurangnya jarak fisik
Kinerja ekspor	<ul style="list-style-type: none">• Pangsa pasar• Volume penjualan• Profitabilitas

Sumber : dikembangkan dalam penelitian ini

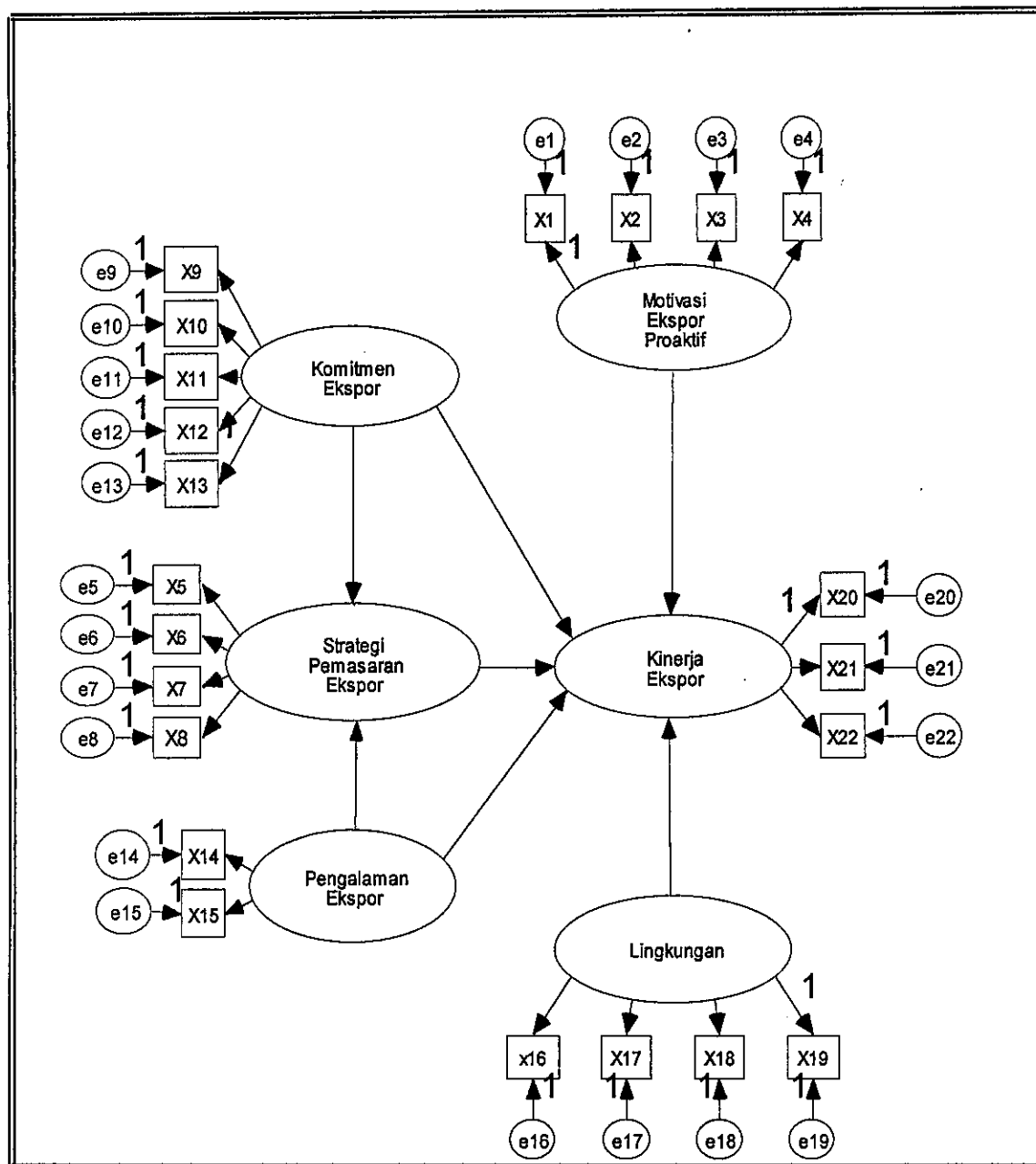
2. Membentuk Sebuah Diagram Alur Dari Hubungan Kausal

Dalam langkah berikutnya model teoritis yang telah dibangun pada tahap pertama akan digambarkan dalam sebuah diagram alur, hubungan antar konstruk akan dinyatakan melalui anak panah. Anak panah yang harus menunjukkan sebuah hubungan kausalitas yang langsung antar satu konstruk dengan konstruk yang

lainnya. Konstruk yang dibangun dalam diagram alur dapat dibedakan dalam dua kelompok, yaitu :

- a. Kelompok eksogen (*exogeneous construct*) yang dikenal sebagai *source variables* atau *independent variables* yang tidak diprediksi oleh variabel yang lain dalam model. Konstruk eksogen adalah konstruk yang dituju oleh garis dengan satu panah.
- b. Konstruk endogen (*endogeneous construct*) yang merupakan faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen. Untuk lebih jelasnya, diagram alur model penelitian disajikan pada Gambar 3.2. berikut.

Gambar 3.2.
Diagram alur Model Penelitian



Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

Tabel 3.5.
Model Pengukuran

Konsep Eksogen (model pengukuran)	
X1	: λ_1 Kondisi pasar ekspor + ϵ_1
X2	: λ_2 Kebijakan ekspor nasional + ϵ_2
X3	: λ_3 Pandangan manajerial internasional + ϵ_3
X4	: λ_4 Peluang mendapatkan keuntungan + ϵ_4
X9	: λ_9 Mempunyai departemen ekspor sendiri + ϵ_9
X10	: λ_{10} Kriteria pemilihan pelanggan + ϵ_{10}
X11	: λ_{11} Kunjungan pasar ekspor + ϵ_{11}
X12	: λ_{12} Penggunaan penelitian pemasaran ekspor + ϵ_{12}
X13	: λ_{13} Adanya perencanaan dan pengawasan aktivitas ekspor + ϵ_{13}
X14	: λ_{14} Lamanya perusahaan dalam melakukan ekspor + ϵ_{14}
X15	: λ_{15} Jumlah negara tujuan ekspor + ϵ_{15}
X16	: λ_{16} Menariknya pasar ekspor + ϵ_{16}
X17	: λ_{17} Berkurangnya masalah infrastruktur + ϵ_{17}
X18	: λ_{18} Peraturan pemerintah yang mendukung + ϵ_{18}
X19	: λ_{19} Berkurangnya jarak fisik + ϵ_{19}
Konsep Endogen (Model Pengukuran)	
X5	: λ_5 Adaptasi produk + ϵ_5
X6	: λ_6 Adaptasi Promosi + ϵ_6
X7	: λ_7 Dukungan untuk distributor asing + ϵ_7
X8	: λ_8 Harga yang kompetitif + ϵ_8
X20	: λ_{20} Pangsa pasar + ϵ_{20}
X21	: λ_{21} Volume penjualan + ϵ_{21}
X22	: λ_{22} Profitabilitas + ϵ_{22}

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

3. Konversi Diagram Alur ke dalam Serangkaian Persamaan Struktural dan Spesifikasi Model Pengukuran.

Setelah teori/model teoritis dikembangkan dan digambarkan dalam sebuah diagram alur, peneliti dapat mulai mengkonversi spesifikasi model tersebut kedalam rangkaian persamaan. Persamaan yang akan dibangun terdiri dari :

- Persamaan-persamaan struktural yang dibangun atas pedoman sebagai berikut:

$$\text{Variabel endogen} = \text{variabel eksogen} + \text{variabel endogen} + \text{error}$$

- Persamaan spesifikasi model pengukuran yaitu menentukan variabel mana, mengukur konstruk mana, serta menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel.

Komponen-komponen ukuran mengidentifikasi *latent variables*, dan komponen-komponen struktural untuk mengevaluasi hipotesis hubungan kausal, antara *latent variables* pada model kausal dan menunjukkan sebuah pengujian seluruh hipotesis dari model sebagai satu keseluruhan.

4. Memilih Jenis Matriks Input dan Estimasi Model yang Diusulkan

Pada penelitian ini dalam pengujian teori, matriks inputnya adalah matriks kovarians atau varians, sebab lebih memenuhi

asumsi dan metodologi, dimana *standard error* yang dilaporkan akan menunjukkan angka yang lebih akurat dibandingkan dengan menggunakan matriks korelasi. Sedangkan ukuran sampel yang sesuai untuk SEM adalah 100-200 responden. Program komputer yang digunakan sebagai alat estimasi pengukuran ini adalah program AMOS 4.0 dengan menggunakan *maximum likelihood estimation*

5. Antisipasi Munculnya Masalah Identifikasi

Menurut Ferdinand (2000, p.50), ada beberapa penyebab masalah identifikasi yang perlu diantisipasi dalam penggunaan AMOS, seperti :

1. *Standard Error* untuk satu atau beberapa koefisien yang sangat besar.
2. Program tidak mampu menghasilkan matriks informasi yang seharusnya disajikan.
3. Munculnya angka-angka yang aneh seperti adanya *Variance Error* yang negatif.
4. Munculnya korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi yang didapat.

Masalah dalam indikasi pada prinsipnya adalah pada problem ketidakmampuan dari model yang dikembangkan tersebut untuk menghasilkan estimasi yang unik.

6. Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit*

6.1. Uji Kesesuaian

Kesesuaian model dievaluasi melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness of fit*. Tindakan pertama adalah mengevaluasi apakah data yang digunakan dapat memenuhi asumsi-asumsi SEM yaitu ukuran sampel, normalitas dan linearitas, *outliers* dan kesesuaian uji statistik. Beberapa indeks kesesuaian dan *cut off value*-nya yang digunakan untuk menguji apakah sebuah model diterima atau ditolak yaitu :

1. *Chi Square* (χ^2)

Pengukuran yang paling mendasar adalah *likelihood ratio chi-square statistic* (χ^2). Nilai (χ^2) yang semakin rendah menandakan bahwa model yang digunakan dalam penelitian tersebut semakin baik dan dapat diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut off value* sebesar $p > 0,05$ atau $p > 0,50$ (Hulland *et al* dalam Ferdinand, 2000, p.55)

2. *Significance Probability*

Nilai *probability* yang dapat diterima adalah $p \geq 0,05$ GFI (*Goodness of Fit Index*), merupakan pengukuran non statistik yang nilainya berkisar antara 0 (*poor fit*) sampai dengan 1.0 (*perfect fit*). Sedangkan nilai x yang lebih besar dari 0,0 mendapatkan fit yang baik.

3. RMSEA (*The Roof Mean Square Error of Approximation*)

Merupakan sebuah indeks yang dapat digunakan untuk mengkompensasi *chi square statistic* dalam sampel yang besar. Nilai RMSEA menunjukkan nilai *goodness of fit* yang dapat diharapkan bila model di estimasi dalam populasi (Hair *et al*, 1995). Nilai RMSEA yang kecil atau sama dengan 0,08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model tersebut berdasarkan *degrees of freedom* (Browne dan Cudeck dalam Ferdinand, 2000, p.56)

4. GFI (*Goodness of Fit Index*)

Merupakan ukuran non statistik yang mempunyai rentang nilai 0 (*poor fit*) sampai dengan 1,0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah "*better fit*". GFI merupakan indeks kesesuaian yang menghitung proporsi tertimbang dari varians dalam matrks kovarians sampel yang dijelaskan oleh matriks kovarians populasi yang terestimasi. GFI mempunyai rentang nilai antara 0-1, semakin mendekati nilai 1 semakin baik model tersebut.

5. CFI (*The Comparative Fit Index*)

Rentang nilai sebesar 0-1, dimana semakin mendekati 1 mengindikasikan tingkat fit yang tinggi, oleh karena itu nilai yang direkomendasikan $CFI \geq 0,95$ (Ferdinand, 2000, p.60)

6. AGFI (*Adjusted Goodness Fit Index*)

Tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0,90 (Hair *et al*, dalam Ferdinand, 2000, p. 60).

7. CMIN/DF

Adalah *the minimum sample discrepancy function* dibagi dengan *degree of freedom*-nya. CMIN/DF merupakan statistik *chi square* χ^2 dibagi Df-nya sehingga disebut χ^2 -relatif. Nilai χ^2 -relatif kurang dari 2.0 atau 3.0 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data (Arbuckle dalam Ferdinand, 2000, p.58)

8. TLI (*Tucker Lewis Index*)

Tucker Lewis Index adalah sebuah alternatif *incremental fit index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *baseline model*. Nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model adalah penerimaan $> 0,95$. Nilai yang mendekati 1 menunjukkan *very good fit* (Buckle dalam Ferdinand, 2000, p.59). Secara ringkas indeks-indeks yang dapat digunakan untuk menguji kelayakan sebuah model disajikan dalam Tabel 3.6.

Tabel 3.6.

Goodness of Fit Index

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut Off Value</i>
χ^2 - <i>chi square</i>	Diharapkan kecil
<i>Significance probability</i>	$\geq 0,05$
RMSEA	$\leq 0,08$
GFI	$\geq 0,90$
AGFI	$\geq 0,90$
CMIN/DF	$\leq 2,00$
TLI	$\geq 0,95$
CFI	$\geq 0,95$

Sumber : Ferdinand (2000, p.61)

6.2. Uji Reliabilitas

Pada dasarnya uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif sama bila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama. Uji reliabilitas dalam SEM diperoleh melalui rumus Hair *et al* (1995)

$$Constructreliability = \frac{(\sum s \tan dardloading)^2}{(\sum s \tan dardloading)^2 + \sum \epsilon j}$$

Keterangan :

Standard loading diperoleh dari *standardized loading* untuk tiap-tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer. $\sum j \epsilon$ adalah *measurement error* dari tiap indikator. Measurement error didapat dari 1-reliabilitas dari indikator. Tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah $\geq 0,7$

7. Interpretasi dan Modifikasi Model

Langkah terakhir dalam SEM adalah menginterpretasikan dan memodifikasi model, khususnya bagi model yang tidak memenuhi syarat dalam proses pengujian yang dilakukan. Setelah model diestimasi, residualnya harus kecil atau mendekati nol dan distribusi frekuensi dari kovarians residual harus bersifat simetrik. Model yang baik mempunyai *standardized residual variance* yang kecil.

3. 8. Simpulan Bab

Pada bab III (tiga) ini, prosedur pengumpulan data dan analisis data telah diuraikan. Pengumpulan data akan dilakukan untuk mencari data primer terutama pandangan manajer puncak atau *owner* eksportir mebel di kabupaten Jepara mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja ekspor. Pencarian informasi dari manajer puncak dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 110 responden.

BAB IV

ANALISIS DATA

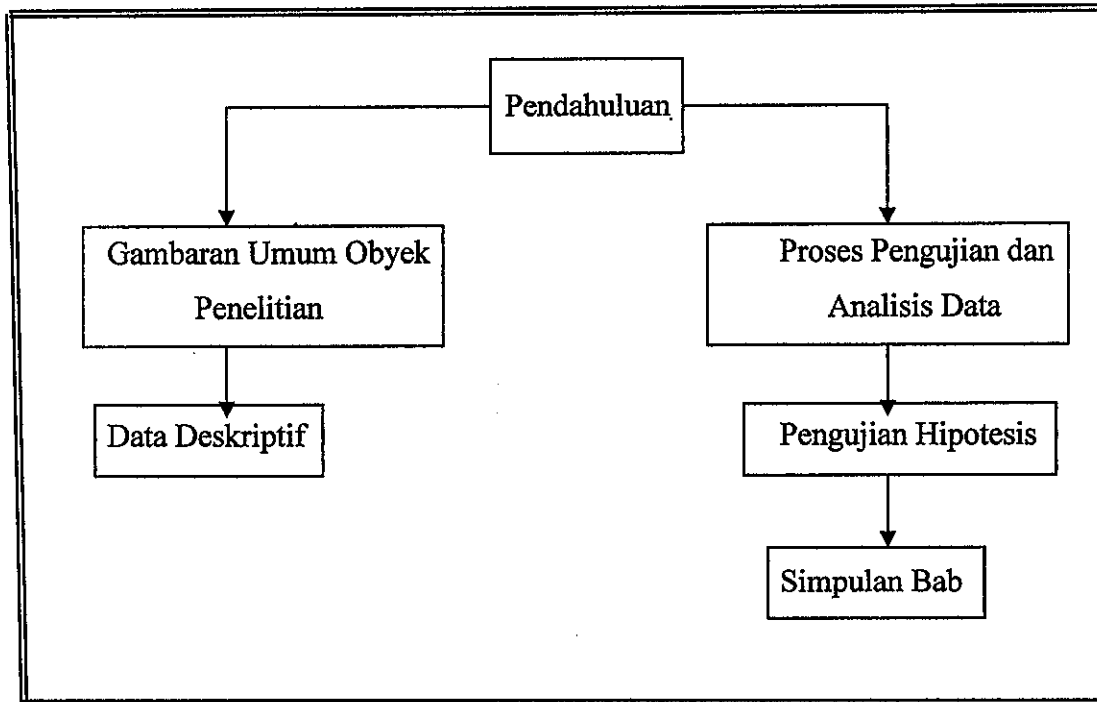
4.1. Pendahuluan

Metode penelitian telah diketengahkan sebelumnya pada bab III. Selanjutnya pada bab ini akan diuraikan mengenai gambaran umum obyek penelitian, data deskriptif, proses dan hasil analisis data, pengujian hipotesis dan simpulan bab. Selanjutnya hasil dari uraian bab IV ini digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian dan hipotesis yang telah diajukan pada bab I dan bab II dengan harapan, dari permasalahan yang ditemukan dalam penelitian ini dapat dirumuskan jawaban yang memberikan implikasi akademik/teoritis maupun implikasi manajerial yang sangat berguna bagi praktisi bisnis. Pada penelitian ini, 110 buah kuesioner telah disebar kepada responden yang dalam hal ini adalah manajer puncak/*owner* eksportir mebel di kabupaten Jepara, Jawa Tengah.

Teknik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan software AMOS 4.01, dimana analisis data dengan SEM terdiri dari tujuh tahap (Hair *et al.*, 1995, p.626) untuk mengevaluasi kriteria *goodness of fit*, seperti yang akan dibahas dalam bab IV ini. Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai garis besar bab IV dapat dilihat pada Gambar 4.1.

Gambar 4.1.

Garis Besar Bab IV



Sumber : Dikembangkan untuk penelitian ini

4.2. Gambaran Umum Obyek Penelitian

Jepara adalah salah satu dari 35 kabupaten yang ada di propinsi Jawa Tengah, dengan luas area 1.000,13 km² yang terbagi dalam 12 kecamatan. Di sebelah barat dan utara berbatasan dengan laut Jawa, di bagian timur dan selatan berbatasan dengan kabupaten Kudus dan kabupaten Demak. Kabupaten Jepara dengan lokasinya yang berbatasan dengan pantai tersebut, memungkinkan masyarakat mengembangkan usaha dalam bidang perairan seperti nelayan dan budi daya udang di tambak.

Selain usaha dalam bidang perairan, potensi lain yang menjadi andalan penghasilan masyarakat Jepara adalah industri mebel. Industri mebel terus berkembang seiring dengan semakin banyaknya permintaan ekspor dari negara-negara Amerika, Eropa, Australia dan Asia. Sejak tahun 1990 total ekspor mebel di Jepara meningkat dengan cepat. Perubahan ini hampir secara total mengubah kota Jepara menjadi industri mebel.

Perkembangan industri mebel di kabupaten Jepara tidak hanya terpusat di kota Jepara saja, tetapi menyebar keseluruh wilayah Kabupaten Jepara. Terdapat 10 kecamatan yang menjadi lokasi pembuatan mebel dari 12 kecamatan yang ada. Lebih dari setengah dari jumlah desa yang ada di kabupaten Jepara yang menjadi lokasi pembuatan mebel. Hal ini tentu sangat membantu pemerintah dalam penyediaan lapangan kerja.

Tujuan pembuatan mebel adalah untuk memberikan nilai tambah dari bahan baku dengan cara memprosesnya menjadi barang jadi berupa mebel (almari, meja, kursi dan lain-lain). Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan suatu investasi. Perkembangan industri mebel yang ada di kabupaten Jepara terkait dengan investasi, kebutuhan bahan baku, negara tujuan ekspor dan jumlah eksportir seperti terlihat pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1
Data Potensi Industri Mebel di Kabupaten Jepara
Tahun 1998-2002

NO	URAIAN	TAHUN				
		1998	1999	2000	2001	2002
1	Investasi (dalam jutaan rupiah)	6.245,044	124.460,750	163.260,450	172,464	178,560
2	Kebutuhan bahan baku/tahun (1000 M ³)	420	482	420	387,932	550
3	Nilai bahan baku (dalam jutaan rupiah)	356.400	568.480	562.370	446.121,375	495.000
4	Volume produksi (1000 Pcs)	1.957,070	2.124,650	2.357,950	2.378,136	2.403,180
5	Nilai produksi (dalam jutaan rupiah)	522.720	543.735	589,735	594.828,5	742.500
6	Nilai ekspor (dalam ribuan USD)	169.251,41	201.417,843	200.514,601	74.737,879	76.110,29
7	Volume ekspor (1000 kg)	98.721,179	39.078,288	74.080,850	35.773,970	38.956,277
8	Negara tujuan ekspor	59	64	68	71	88
9	Jumlah eksportir	221	322	358	443	451

Sumber : Disperindagkop Kabupaten Jepara

Produk mebel yang di ekspor meliputi tiga jenis produk utama, yaitu :

1. Beberapa jenis meja seperti meja ruang tamu, meja makan, meja tulis, meja piano, meja rias dan lain-lain.
2. Beberapa jenis kursi yaitu kursi tamu, kursi taman, kursi goyang, kursi lipat dan sebagainya.
3. Beberapa jenis almari antara lain : almari pakaian, *filling cabinet*, rak buku dan sebagainya.

4.3. Data Deskriptif

Data deskriptif yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil-hasil penelitian. Data deskriptif penelitian hendaknya juga disajikan agar dapat dilihat profil dari data penelitian tersebut dan hubungan yang ada antar variabel yang digunakan dalam penelitian tersebut. Data deskriptif menggambarkan beberapa kondisi obyek penelitian secara ringkas yang diperoleh dari hasil pengumpulan dan jawaban kuesioner oleh responden, yaitu manajemen puncak pada masing-masing perusahaan mebel. Data deskriptif objek penelitian ini memberikan beberapa informasi secara sederhana dari objek penelitian yang terkait dengan model penelitian yang dikembangkan. Perusahaan mebel di Jepara yang dijadikan obyek penelitian berjumlah 110 perusahaan dan dipilih berdasarkan kriteria atau syarat tertentu seperti yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya.

Data diperoleh melalui metode wawancara dari pembagian langsung kuesioner kepada responden, yaitu manajer puncak pada masing-masing perusahaan. Kuesioner yang telah diisi oleh responden kemudian dikompilasi dan diolah menjadi data penelitian. Secara garis besar kecenderungan responden dalam menjawab kuesioner dikategorikan seperti pada Tabel 4.2 dan Tabel 4.3 berikut :

Tabel 4.2.
Data Deskriptif Responden
Kategori jawaban responden berdasarkan indikator.

	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11
Rendah (skor 1-5)	65	63	60	60	59	65	74	61	63	64	71
Tinggi (skor 6-10)	45	47	50	50	51	45	36	49	47	46	39
Jumlah total	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110

	X12	X13	X16	X17	X18	X19	X20	X21	X22
Rendah (skor 1-5)	67	58	39	58	51	50	73	78	78
Tinggi (skor 6-10)	43	52	71	52	59	60	37	32	32
Jumlah total	110	110	110	110	110	110	110	110	110

Sumber : Hasil olah data

Keterangan :

- X1 : Kondisi pasar ekspor
- X2 : Kebijakan ekspor nasional
- X3 : Pandangan manajerial internasional
- X4 : Peluang mendapatkan keuntungan
- X5 : Adaptasi produk
- X6 : Adaptasi promosi

- X7 : Dukungan untuk distributor asing/luar negeri
- X8 : Harga yang kompetitif
- X9 : Mempunyai departemen ekspor sendiri
- X10 : Kriteria pemilihan pelanggan
- X11 : Kunjungan pasar ekspor
- X12 : Penggunaan penelitian pemasaran ekspor
- X13 : Adanya perencanaan ekspor dan pengawasan aktivitas ekspor.
- X16 : Menariknya pasar ekspor
- X17 : Berkurangnya masalah infrastruktur
- X18 : Peraturan pemerintah yang mendukung
- X19 : Berkurangnya jarak fisik.
- X20 : Pangsa pasar
- X21 : Volume penjualan
- X22 : Profitabilitas

Untuk Indikator/dimensi lamanya perusahaan dalam melakukan ekspor (X14), jumlah responden yang menjawab 1-5 tahun sebanyak 61 responden sedangkan yang menjawab 6-12 tahun sebanyak 49 responden. Untuk indikator jumlah negara tujuan ekspor, responden yang menjawab 1-5 negara sebanyak 85 buah, sedangkan yang menjawab 6-10 negara sebanyak 25 buah.

Tabel 4.3.
Data Deskriptif Responden
Kategori jawaban responden berdasarkan variabel

	MEP	%	SPE	%	KEks	%	L.	%	KE	%
Rendah (skor 1-5)	248	56,4	259	58,9	323	58,7	198	45	229	69,4
Tinggi (Skor 6-10)	192	43,6	181	41,1	227	41,3	242	55	101	30,6
Jumlah total	440	100	440	100	550	100	440	100	330	100

Sumber : Hasil olah data

Keterangan :

MEP : Motivasi Ekspor Proaktif

SPE : Strategi Pemasaran Ekspor

KEks : Komitmen Ekspor

L : Lingkungan

KE : Kinerja Ekspor

Untuk variabel pengalaman ekspor, jawaban responden mengenai lamanya perusahaan dalam melakukan ekspor dan jumlah negara tujuan ekspor dalam interval 1-5 sebanyak 146 atau 66,4 %, sedangkan jawaban responden lebih dari 5 tahun atau 5 buah sebanyak 74 atau 33,6 %.

Berdasarkan Tabel 4.2 dan Tabel 4.3 terlihat bahwa responden mempunyai kecenderungan menjawab pertanyaan kuesioner dalam kategori rendah atau

dengan kata lain antara seluruhnya tidak penting hingga tidak penting, antara sangat jauh dibawah target hingga jauh dibawah target. Untuk variabel pengalaman ekspor, kecenderungan responden telah melakukan kegiatan ekspor antara 1-5 tahun, hal ini berarti bahwa eksportir mebel di Jepara lebih didominasi oleh perusahaan yang relatif masih baru. Sedangkan negara yang menjadi tujuan ekspor sebagian besar berkisar 1-5 buah.

4.3. Proses Pengujian dan Analisis Data

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) yang terdiri dari :

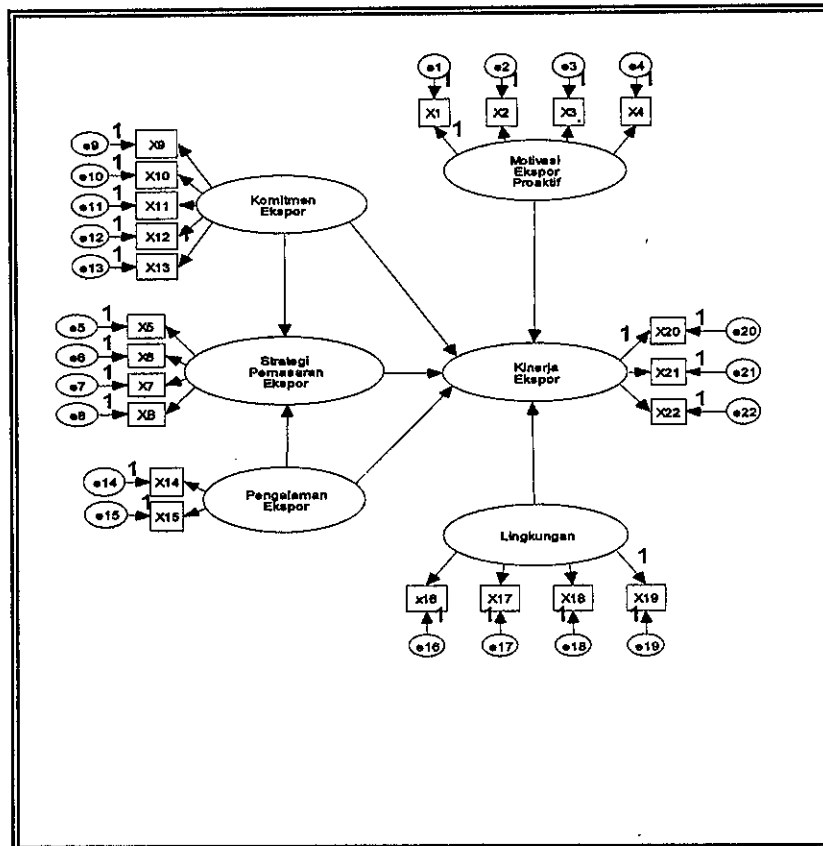
1. Pengembangan model berdasarkan teori

Model teoritis dalam penelitian ini telah ditampilkan pada Bab II bagian kerangka pemikiran teoritis. Model penelitian ini terdiri 22 indikator yang dimaksudkan untuk menguji hubungan kausalitas antara motivasi ekspor proaktif, strategi pemasaran ekspor, komitmen ekspor, pengalaman ekspor, lingkungan dengan kinerja ekspor serta hubungan kausalitas antara komitmen ekspor dan pengalaman ekspor dengan strategi pemasaran ekspor.

2. Pengembangan diagram alur (*path diagram*)

Dalam alur untuk pengujian model penelitian disusun berdasarkan kerangka pemikiran teoritis dan disajikan pada Gambar 4.2. berikut :

Gambar 4.2
Path Diagram



Sumber : Dikembangkan untuk tesis ini

3. Konversi diagram alur ke dalam persamaan struktural dan model pengukuran

Setelah model teoritis dikembangkan dan digambarkan dalam sebuah diagram alur, maka peneliti dapat mulai mengkonversi spesifikasi model tersebut kedalam rangkaian persamaan, yang terdiri dari:

a. Persamaan-persamaan struktural (*structural equations*)

Persamaan ini dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk. Persamaan struktural dibangun dengan pedoman sebagai berikut:

$$\text{Konstruk endogen} = \text{Konstruk eksogen} + \text{Konstruk endogen} + \text{error}$$

b. Persamaan model pengukuran (*measurement model*) yaitu menentukan variabel mana mengukur konstruk mana, serta menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk

Persamaan struktural dan persamaan model pengukuran telah disajikan pada bagian metode penelitian (bab III).

4. Memilih matriks input dan estimasi model

Input data yang digunakan dalam penelitian ini adalah matriks kovarians untuk keseluruhan estimasi. Tipe estimasi model yang digunakan adalah MLE (*Maximum Likelihood Estimation*).

5. Menilai masalah identifikasi persamaan

Problem identifikasi model adalah problem mengenai ketidakmampuan model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Gejala-gejala problem identifikasi antara lain:

- *Standard Error* pada satu atau beberapa koefisien yang sangat besar.
- Muncul angka-angka yang aneh seperti *varians error* yang negatif.
- Muncul korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi ($> 0,90$)

Satu-satunya solusi untuk problem identifikasi adalah dengan memberikan lebih banyak *constraint* pada model yang dianalisis itu dan hal ini berarti mengeliminasi jumlah *estimated coefficients*. Bila tindakan ini diambil, maka hasil yang didapatkan adalah sebuah model yang *over identified*.

6. Evaluasi kriteria *goodness-of-fit*

Pengujian kesesuaian model dalam penelitian ini dilaksanakan melalui telaah terhadap kriteria *goodness of fit* yang diajukan oleh para pakar SEM seperti telah disebutkan pada bab III. Adapun kriteria atau nilai kritis *goodness of fit index* suatu model penelitian adalah seperti pada Tabel 4.4. berikut :

Tabel 4.4
Goodness of fit Index

<i>Goodness-of- Fit Index</i>	<i>Cut off Value</i>
<i>Chi square (χ^2)</i>	Diharapkan kecil
Significance probability	$\geq 0,05$
RMSEA	$\leq 0,08$
GFI	$\geq 0,90$
AGFI	$\leq 2,00$
CMIN/DF	$\geq 0,95$
TLI	$\geq 0,95$
CFI	$\geq 0,95$

Sumber: Ferdinand (2000, p.61)

7. Interpretasi dan modifikasi model

Pada tahap terakhir ini akan dilakukan interpretasi model dan modifikasi model yang tidak memenuhi syarat pengujian.

4.4.1. Analisis Faktor Konfirmatori

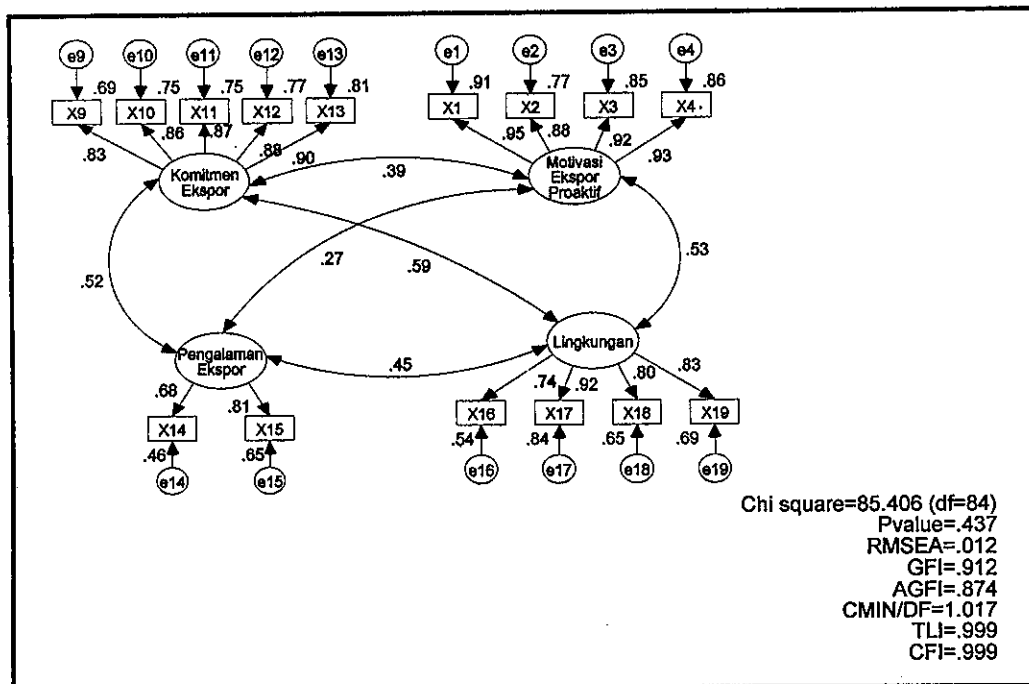
Model pengukuran untuk analisis faktor konfirmatori (CFA=Confirmatory Factor Analysis) dilakukan secara terpisah untuk konstruk- konstruk eksogen dan konstruk- konstruk endogen dimana prosedur analisis faktor konfirmatori mengacu pada Hair *et al.* (1995, p.645) yaitu:

1. Analisis *overall model fit*;
2. Analisis *factor loadings* dan signifikansi *factor loadings*;
3. Analisis reliabilitas dan validitas.

4.4.1.1 Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen

Analisis faktor konfirmatori untuk konstruk- konstruk eksogen dalam penelitian ini ditampilkan dalam gambar di bawah ini:

Gambar 4.3
Analisis Faktor Konfirmatori
Konstruk Eksogen



Sumber: Hasil estimasi dengan AMOS 4.01 (2003)

Langkah pertama dalam analisis faktor konfirmatori adalah menguji kelayakan model secara keseluruhan (*overall model fit*) yaitu dengan melihat kriteria-kriteria pengujian kelayakan model (*goodness of fit index*). Dalam penelitian ini kriteria-kriteria yang digunakan adalah *Chi square fit statistic*, χ^2/df ratio (CMIN/DF), AGFI, RMSEA, dan CFI dengan ambang batas (*recommended values*) merujuk pada Ferdinand (2000, p.61) sebagaimana telah ditampilkan pada tabel sebelumnya.

Analisis faktor konfirmatori untuk konstruk eksogen yang dilakukan secara simultan (*multidimensional measurement model*) yang dikembangkan dalam penelitian ini secara keseluruhan (*overall model fit assessment*) dapat diterima karena kriteria-kriteria untuk pengujian

kelayakan model telah memenuhi ambang batas yang disarankan. Hasil lengkap untuk evaluasi *overall model fit* ditampilkan pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5
Evaluasi Overall Model Fit
Model Pengukuran Konstruk Eksogen

<i>Goodness-of-fit Indices</i>	<i>Cut off</i>	Hasil Estimasi	Keputusan
<i>Chi square (χ^2)</i>	106,395 *	16,084	<i>Good Fit</i>
<i>Significance Prob (P)</i>	$\geq 0,05$	0,437	<i>Good Fit</i>
<i>CMINDF (χ^2/df)</i>	$\leq 2,00$	1,017	<i>Good Fit</i>
<i>RMSEA</i>	$\leq 0,08$	0,012	<i>Good Fit</i>
<i>AGFI</i>	$\geq 0,90$	0,874	<i>Marginal Fit</i>
<i>GFI</i>	$\geq 0,90$	0,9121	<i>Good Fit</i>
<i>TLI</i>	$\geq 0,95$	0,999	<i>Good Fit</i>
<i>CFI</i>	$\geq 0,95$	0,999	<i>Good Fit</i>

**Chisquare* tabel pada $\alpha = 0,05$ dan $df = 84$

Setelah model dinyatakan *fit* dengan data, langkah kedua analisis faktor konfirmatori adalah menganalisis besaran dan tingkat signifikansi parameter estimasi dari masing-masing indikator menuju konstruk latennya (*factor loadings analysis*). Hasil analisis terhadap besaran *factor loadings* menunjukkan bahwa seluruh *factor loading* mempunyai nilai lebih dari 0,4 sebagaimana disarankan oleh Hair *et al.* (1995).

Critical value (C.R.) untuk setiap *factor loading* menunjukkan bahwa seluruhnya berada di atas ambang batas 1,96 (pada taraf signifikansi 5%) maupun 2,58 (pada taraf signifikansi 1%). Sehingga disimpulkan bahwa *measured variables* tersebut secara signifikan

merupakan indikator-indikator dari konstruk-konstruk eksogen yang digunakan dan dianalisis dalam penelitian ini.

Hasil analisis *factor loadings* secara lengkap ditampilkan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 4.6
Factor Loadings Analysis
Konstruk-Konstruk Eksogen

		Variabel Eksogen	<i>Factor Loadings^a</i>	C.R.	Probabilitas
X1	←	Motivasi E. Proaktif	0,952	19,206	0,000
X2	←	Motivasi E. Proaktif	0,880	14,969	0,000
X3	←	Motivasi E. Proaktif	0,924	17,201	0,000
X4	←	Motivasi E. Proaktif	0,926		
X9	←	Komitmen Ekspor	0,829	12,024	0,000
X10	←	Komitmen Ekspor	0,864	13,202	0,000
X11	←	Komitmen Ekspor	0,867	13,220	0,000
X12	←	Komitmen Ekspor	0,877	13,687	0,000
X13	←	Komitmen Ekspor	0,903		
X14	←	Pengalaman Ekspor	0,679	4,062	0,000
X15	←	Pengalaman Ekspor	0,809		
X16	←	Lingkungan	0,736	8,654	0,000
X17	←	Lingkungan	0,917	11,483	0,000
X18	←	Lingkungan	0,804	9,948	0,000
X19	←	Lingkungan	0,833		

Sumber: Hasil estimasi dengan AMOS 4.01 (2003)

Keterangan: ^a = pada AMOS, *factor loading* dinyatakan sebagai *standardized regression weight* dan ambang batas yang disarankan adalah $\geq 0,4$ (Hair *et al.*, 1995).

Langkah selanjutnya adalah menguji reliabilitas dan validitas. Seperti yang telah dijelaskan pada bab III bahwa pengujian reliabilitas adalah mengukur sejauhmana indikator-indikator dapat merepresentasikan atau mengindikasikan konstruk latennya (Hair *et al.*, 1995, p.642). Hasil

perhitungan *composite reliability* dan *variance extracted* dengan menggunakan rumus-rumus di atas dirangkum dan disajikan dalam tabel di bawah ini (proses perhitungan terlampir):

Tabel 4.7
Hasil Perhitungan *Composite Reliability* dan *Variance Extracted*
Konstruk-Konstruk Eksogen

Konstruk Eksogen	<i>Composite Reliability</i>	<i>Variance Extracted</i>
Motivasi ekspor proaktif (4)*	0,96	0,85
Komitmen ekspor (5)	0,95	0,74
Pengalaman ekspor (2)	0,71	0,56
Lingkungan (4)	0,89	0,68

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2003

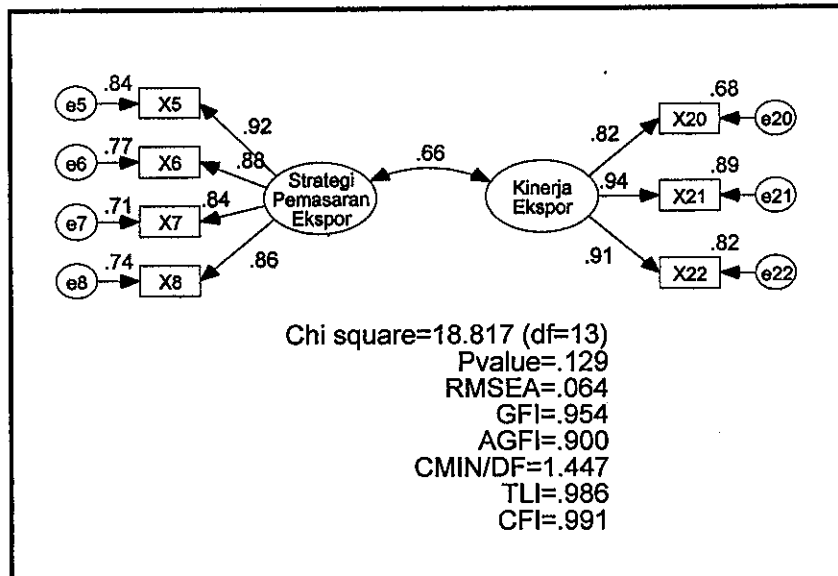
Keterangan: * = jumlah indikator

Secara keseluruhan, hasil perhitungan reliabilitas untuk konstruk-construct eksogen menunjukkan kekuatan indikator-indikator yang digunakan pada penelitian ini dalam merepresentasikan konstruk latennya.

4.4.1.2. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen

Analisis faktor konfirmatori untuk konstruk-construct endogen disajikan pada gambar berikut ini

Gambar 4.4
Analisis Faktor Konfirmatori
Konstruk Endogen



Sumber: Hasil estimasi dengan AMOS 4.01 (2003)

Sebagaimana analisis konfirmatori untuk konstruk endogen, langkah pertama adalah *overall model fit* dengan melihat *goodness of fit indices* hasil estimasi kemudian dibandingkan dengan *recommended values for good fit*. Dalam penelitian ini *goodness of fit indices* yang digunakan adalah *Chi square fit statistic*, $\chi^2/\text{df ratio}$ (CMIN/DF), AGFI, RMSEA, dan CFI.

Analisis faktor konfirmatori untuk konstruk eksogen yang dilakukan secara simultan (*multidimensional measurement model*) yang dikembangkan dalam penelitian ini secara keseluruhan (*overall model fit assessment*) dapat diterima karena kriteria-kriteria untuk pengujian kelayakan model telah memenuhi ambang batas yang disarankan. Hasil

lengkap untuk evaluasi *overall model fit* berikut keputusan yang bisa diambil ditampilkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.8
Evaluasi Overall Model Fit

<i>Goodness-of-fit Indices</i>	<i>Cut off</i>	Hasil Estimasi	Keputusan
<i>Chi square (χ^2)</i>	22,360 *	18,817	<i>Good Fit</i>
<i>Significance Prob (P)</i>	$\geq 0,05$	0,129	<i>Good Fit</i>
<i>CMINDF (χ^2/df)</i>	$\leq 2,00$	1,447	<i>Good Fit</i>
<i>RMSEA</i>	$\leq 0,08$	0,064	<i>Good Fit</i>
<i>AGFI</i>	$\geq 0,90$	0,900	<i>Good Fit</i>
<i>GFI</i>	$\geq 0,90$	0,954	<i>Good Fit</i>
<i>TLI</i>	$\geq 0,95$	0,986	<i>Good Fit</i>
<i>CFI</i>	$\geq 0,95$	0,991	<i>Good Fit</i>

**Chisquare* tabel pada $\alpha = 0,05$ dan $df = 13$

Setelah model dinyatakan *fit* dengan data, langkah kedua adalah melakukan *factor loadings analysis*. Hasil analisis terhadap nilai *factor loadings* menunjukkan bahwa seluruh *factor loading* lebih besar dari 0,4 sebagaimana disarankan oleh Hair *et al* (1995). *Critical value* (C.R.) untuk setiap *factor loading* berada di atas 1,96 (pada taraf signifikansi 5%) maupun 2,58 (pada taraf signifikansi 1%). Sehingga disimpulkan bahwa *observed variables* secara signifikan merupakan indikator-indikator dari konstruk-konstruk endogen yang digunakan dan dianalisis dalam penelitian ini. Hasil analisis *factor loadings* secara lengkap ditampilkan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 4.9
Factor Loadings Analysis
Konstruk-Konstruk Endogen

			<i>Factor Loadings</i>	C.R.	Probabilitas
X5	←	Strategi Pemasaran E	0,919	13,499	0,000
X6	←	Strategi Pemasaran E	0,878	12,158	0,000
X7	←	Strategi Pemasaran E	0,841	11,249	0,000
X8	←	Strategi Pemasaran E	0,860		
X20	←	Kinerja Ekspor	0,823	11,876	0,000
X21	←	Kinerja Ekspor	0,944	15,713	0,000
X22	←	Kinerja Ekspor	0,908		

Sumber: Hasil estimasi dengan AMOS 4.01 (2003)

Langkah berikutnya adalah menguji reliabilitas dan validitas. Reliabilitas pada SEM dapat diukur melalui *composite reliability* dan *variance extracted* dengan rumus yang dikemukakan oleh Hair *et al.* (1995, p.642). Hasil perhitungan *composite reliability* dan *variance extracted* menggunakan rumus-rumus dari Hair *et al.* (1995, p.642) tersebut dirangkum dan disajikan dalam tabel di bawah ini (proses perhitungan terlampir):

Tabel 4.10
Hasil Perhitungan *Composite Reliability* dan *Variance Extracted*
Konstruk-Konstruk Endogen

Konstruk Endogen	<i>Composite Reliability</i>	<i>Variance Extracted</i>
Strategi Pemasaran Ekspor (4)*	0,93	0,77
Kinerja Ekspor (3)	0,86	0,68

Sumber: Data penelitian yang diolah (2003)

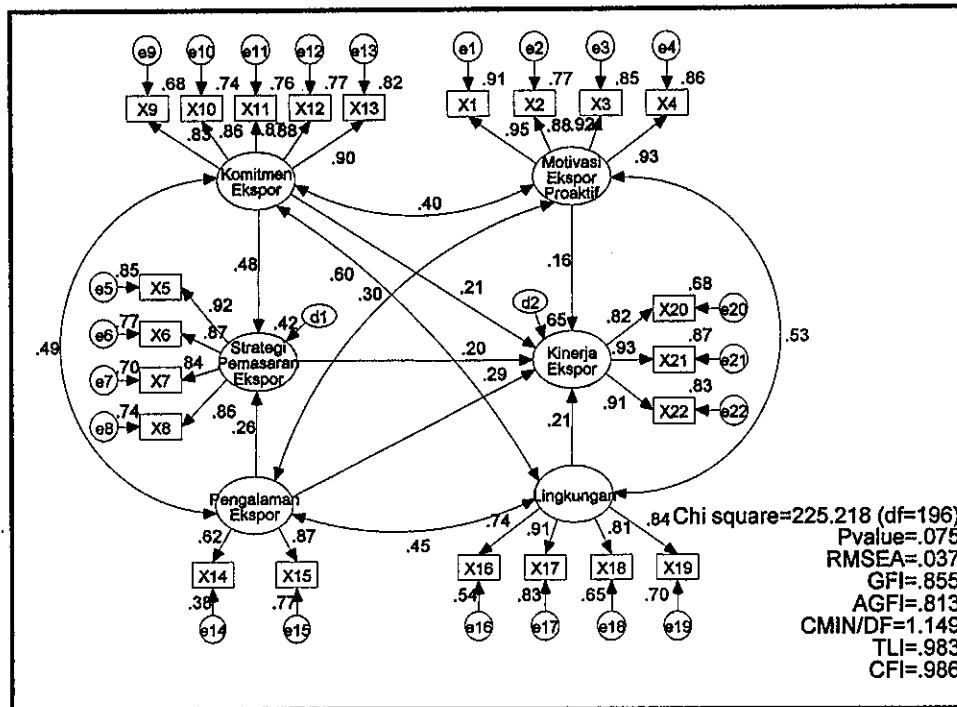
Keterangan: * = jumlah indikator

Hasil perhitungan reliabilitas untuk konstruk-konstruk endogen mencerminkan kemampuan indikator-indikator yang digunakan pada penelitian ini dalam merepresentasikan konstruk latennya.

4.4.2. *Structural Equation Modeling* (SEM)

Setelah model dianalisis melalui analisis faktor konfirmatori, maka masing-masing indikator dalam model yang telah terbukti *fit* dapat digunakan untuk mendefinisikan konstruk laten, sehingga *full model* SEM dapat dianalisis. Hasil estimasi *full model* SEM dapat dilihat pada gambar di bawah ini.

Gambar 4.5
Structural Equation Modeling



Sumber: Hasil estimasi dengan AMOS 4.01 (2003)

Berdasarkan hasil estimasi dengan AMOS 4.01 untuk *full model* SEM sebagaimana terlihat dalam gambar di atas maka selanjutnya dipaparkan evaluasi dan interpretasi terhadap *goodness of fit indices* untuk mengevaluasi *overall model fit*, sebagai berikut:

Tabel 4.11
Evaluasi Overall Model Fit
Full Model SEM

<i>Goodness-of-fit Indices</i>	<i>Cut off</i>	Hasil Estimasi	Keputusan
<i>Chi square (χ^2)</i>	229,663 *	225,218	<i>Good Fit</i>
<i>Significance Prob (P)</i>	$\geq 0,05$	0,075	<i>Good Fit</i>
<i>CMINDF (χ^2/df)</i>	$\leq 2,00$	1,149	<i>Good Fit</i>
<i>RMSEA</i>	$\leq 0,08$	0,037	<i>Good Fit</i>
<i>AGFI</i>	$\geq 0,90$	0,813	<i>Marginal Fit</i>
<i>GFI</i>	$\geq 0,90$	0,855	<i>Marginal Fit</i>
<i>TLI</i>	$\geq 0,95$	0,983	<i>Good Fit</i>
<i>CFI</i>	$\geq 0,95$	0,986	<i>Good Fit</i>

**Chisquare* tabel pada $\alpha = 0,05$ dan $df = 196$

Berdasarkan kriteria-kriteria *goodness of fit* pada Tabel 4.11, maka dapat disimpulkan bahwa model struktural (SEM) yang dispesifikasi dalam penelitian ini telah *fit* dengan data. Setelah model struktural dinyatakan *fit*, maka langkah selanjutnya adalah menguji apakah asumsi-asumsi yang disyaratkan dalam pemodelan SEM telah dipenuhi atau tidak. Jika asumsi-asumsi dalam SEM dengan teknik estimasi MLE (*maximum likelihood estimation*) tidak dipenuhi maka analisis dan interpretasi parameter estimasi antar variabel menjadi bias. Berdasarkan alasan tersebut, maka dalam penelitian ini terlebih dahulu dilakukan pengujian terhadap asumsi-asumsi penting dalam SEM sebelum dilakukan analisis dan interpretasi terhadap parameter-parameter estimasi antar konstruk (*standardized regression weight*) dalam SEM

4.4.3. Evaluasi atas asumsi-asumsi dari aplikasi SEM

SEM sebagaimana analisis-analisis multivariat lainnya mensyaratkan terpenuhinya berbagai asumsi meskipun SEM dipandang fleksibel (interpretasi tetap dapat dilakukan meskipun ditemukan problem multikolinearitas). Asumsi-asumsi penting yang harus dipenuhi dalam SEM adalah distribusi data yang normal (khususnya normalitas data multivariat), tidak ada multikolinearitas maupun singularitas, dan tidak ada *outliers*. Hasil pengujian asumsi-asumsi tersebut diuraikan di bawah ini.

4.4.3.1. Pengujian Normalitas Data

Asumsi normalitas data harus dipenuhi agar data dapat diolah lebih lanjut untuk pemodelan SEM. Jika teknik estimasi yang digunakan adalah *maximum likelihood estimation* (MLE) maka asumsi *multivariate normality* mutlak harus dipenuhi (Ferdinand, 2000, p.49).

Dalam penelitian ini, uji normalitas data baik secara *univariate* dan *multivariate* dilakukan dengan menggunakan kriteria *Critical Ratio* (C.R.) untuk *kurtosis* sebesar $\leq \pm 2,58$ pada tingkat signifikansi 1%. Berdasarkan kriteria pengujian tersebut nampak bahwa tidak ada nilai C.R. untuk *kurtosis* yang lebih besar dari ambang batas $\pm 2,58$ (lihat lampiran *Structural Equation Modeling – bagian assessment of normality*) sehingga disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini memiliki distribusi yang normal, baik pada tingkatan *univariate* dan lebih penting lagi, pada level *multivariate*.

Tabel 4.12.
Uji Normalitas Data

Dimensi	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
X16	1.000	9.000	-.399	-1.707	.530	1.134
X17	1.000	10.000	.254	1.088	-.755	-1.616
X18	1.000	10.000	.070	.298	-.721	-1.544
X19	2.000	10.000	.139	.596	-.653	-1.398
X4	1.000	10.000	.171	.731	-.809	-1.731
X3	1.000	10.000	.031	.131	-.782	-1.673
X2	1.000	10.000	.200	.856	-.753	-1.612
X1	1.000	10.000	.269	1.152	-.776	-1.662
X22	1.000	10.000	.431	1.847	-.218	-.467
X21	1.000	10.000	.411	1.759	-.304	-.651
X20	1.000	9.000	.217	.929	-.633	-1.356
X14	1.000	12.000	.391	1.672	-.565	-1.209
X15	1.000	8.000	.136	.582	-.734	-1.572
X5	1.000	10.000	.205	.877	-.460	-.984
X6	1.000	10.000	.165	.707	-.701	-1.501
X7	1.000	9.000	.436	1.866	-.437	-.935
X8	1.000	9.000	.135	.578	-.621	-1.330
X13	1.000	10.000	.151	.648	-.805	-1.724
X12	1.000	9.000	.167	.715	-.839	-1.796
X11	1.000	9.000	.196	.840	-.513	-1.098
X10	1.000	10.000	.173	.743	-.671	-1.436
X9	1.000	10.000	.032	.137	-.629	-1.347
Multivariate					1.895	.306

Sumber : Data primer diolah, 2003

4.4.3.2. Pengujian *Outliers*

Outliers merupakan observasi atau data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi yang lain dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim, baik untuk sebuah variabel tunggal maupun variabel-variabel kombinasi (Ferdinand, 2000, p.52). Pada dasarnya *outliers* dapat muncul dalam empat kategori :

pertama, *outliers* muncul karena kesalahan prosedur seperti kesalahan dalam memasukkan data atau kesalahan dalam mengkode data. Kedua, *Outliers* dapat saja muncul karena keadaan yang benar-benar khusus yang memungkinkan profil datanya lain daripada yang lain, tetapi peneliti mempunyai penjelasan mengenai apa penyebab munculnya nilai ekstrim ini. Ketiga, *outliers* dapat muncul karena adanya sesuatu alasan tetapi peneliti tidak dapat mengetahui apa penyebabnya atau tidak ada penjelasan mengenai sebab-sebab munculnya nilai ekstrim ini. Keempat, *outliers* dapat muncul dalam range nilai yang ada, tetapi apabila dikombinasi dengan variabel lainnya, kombinasinya menjadi tidak lazim atau sangat ekstrim (Ferdinand, 2000, p.52). Adapun *outliers* dapat dievaluasi dengan dua cara, yaitu analisis terhadap *univariate outliers* dan analisis terhadap *multivariate outliers* (Ferdinand, 2000, p.52).

a. *Univariate Outliers*

Pengujian adanya *univariate outliers* dilakukan dengan menentukan nilai ambang batas yang akan dikategorikan sebagai *outliers* dengan cara mengkonversi nilai data penelitian ke dalam *standardized score* atau yang dikenal dengan *z-score*, yang mempunyai nilai rata-rata nol dengan *standard deviation* 1 (Ferdinand, 2000, p.98). Pengujian *univariate outliers* ini dilakukan per konstruk dengan bantuan aplikasi SPSS 10. Observasi data yang memiliki nilai *z-score* $\geq 3,00$ dikategorikan sebagai *outliers*. Ambang batas 3,00 adalah merujuk pada Hair *et al.* (dalam Ferdinand, 2000, p. 98) yang menjelaskan bahwa untuk data lebih besar

daripada 80 maka batasan nilai *z-score* yang sebaiknya digunakan adalah 3 atau 4. Hasil pengujian *univariate outliers* dengan kriteria pengujian *z-score maximum* $\leq 3,00$ sebagaimana dapat dilihat pada tabel di bawah ini ini menunjukkan tidak adanya *univariate outliers*.

Tabel 4.13
Hasil Pengujian *Univariate Outliers*

	N	Maximum	Std. Deviation
Zscore: Motivasi Ekspor Proaktif	110	1.92813	1.0000000
Zscore: Motivasi Ekspor Proaktif	110	2.01371	1.0000000
Zscore: Motivasi Ekspor Proaktif	110	1.84099	1.0000000
Zscore: Motivasi Ekspor Proaktif	110	1.81995	1.0000000
Zscore: Strategi Pemasaran Ekspor	110	2.18021	1.0000000
Zscore: Strategi Pemasaran Ekspor	110	2.22109	1.0000000
Zscore: Strategi Pemasaran Ekspor	110	2.26029	1.0000000
Zscore: Strategi Pemasaran Ekspor	110	1.82964	1.0000000
Zscore: Komitmen Ekspor	110	2.49380	1.0000000
Zscore: Komitmen Ekspor	110	2.40007	1.0000000
Zscore: Komitmen Ekspor	110	2.14822	1.0000000
Zscore: Komitmen Ekspor	110	1.87436	1.0000000
Zscore: Komitmen Ekspor	110	2.27157	1.0000000
Zscore: Pengalaman Ekspor	110	2.53515	1.0000000
Zscore: Pengalaman Ekspor	110	2.25650	1.0000000
Zscore: Lingkungan	110	1.83883	1.0000000
Zscore: Lingkungan	110	2.07416	1.0000000
Zscore: Lingkungan	110	2.15090	1.0000000
Zscore: Lingkungan	110	2.17151	1.0000000
Zscore: Kinerja Ekspor	110	2.20879	1.0000000
Zscore: Kinerja Ekspor	110	2.46087	1.0000000
Zscore: Kinerja Ekspor	110	2.63225	1.0000000
Valid N (listwise)	110		

Sumber: Hasil estimasi dengan SPSS 10, 2003

b. *Multivariate Outliers*

Evaluasi *multivariate outliers* perlu dilakukan karena data yang dianalisis menunjukkan tidak ada *outliers* pada tingkat *univariate*, belum tentu bebas *outliers* jika observasi-observasi data dikombinasikan.

Jarak *Mahalanobis* atau *Mahal distance* (dalam output AMOS disebut sebagai *Mahalanobis d-square*) untuk tiap-tiap observasi data dapat dihitung dan akan menunjukkan jarak sebuah observasi dari rata-rata semua variabel dalam sebuah ruang multidimensional (Ferdinand, 2000, p.102). Untuk menghitung *Mahal Distance* digunakan nilai *chi-square* tabel pada 22 indikator pada taraf signifikansi 1% adalah = 48,27 Jadi data yang memiliki jarak *Mahalanobis* lebih dari 48,27 adalah *multivariate outliers*. Berdasarkan evaluasi yang dilakukan, ditemukan adanya *multivariate outliers* dengan jarak *mahalanobis* yang melebihi batas 48,27 yaitu sebesar 51,004 pada observasi ke 36. Namun demikian *multivariate outliers* ini akan tetap diikutsertakan dalam analisis selanjutnya dikarenakan data menggambarkan keadaan yang sesungguhnya dan tidak ada alasan khusus dari responden yang menyebabkan harus dikeluarkan dari analisis (Ferdinand, 2000, p.108).

Tabel 4.14.
Mahalanobis Distance

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
36	51.004	0.000	0.046
61	37.116	0.023	0.722
1	34.591	0.043	0.854
62	34.043	0.049	0.788

37	33.007	0.062	0.816
38	32.123	0.075	0.844
40	31.348	0.089	0.870
35	30.674	0.103	0.890
65	30.595	0.105	0.825
41	30.473	0.107	0.756
39	30.206	0.114	0.716
75	28.816	0.150	0.915
85	28.362	0.164	0.928
46	27.729	0.185	0.959
17	27.645	0.188	0.938
12	27.313	0.200	0.943
6	26.669	0.224	0.973
90	26.630	0.226	0.957
96	26.619	0.226	0.930
24	26.499	0.231	0.912
50	26.234	0.242	0.916
91	25.902	0.256	0.930
13	25.809	0.260	0.910
86	25.751	0.263	0.880
26	25.589	0.270	0.868
43	25.408	0.278	0.861
42	25.388	0.279	0.812
95	25.240	0.286	0.795
49	25.172	0.289	0.752
82	24.744	0.309	0.825
33	24.548	0.319	0.827
30	24.251	0.334	0.857
16	24.076	0.343	0.855
14	24.022	0.346	0.820
84	23.835	0.356	0.823
55	23.689	0.364	0.814
25	23.647	0.366	0.771
11	23.563	0.371	0.738
51	23.475	0.375	0.706
63	23.440	0.377	0.650
103	23.333	0.383	0.624
87	23.266	0.387	0.579
47	23.170	0.392	0.547
58	23.144	0.394	0.482
100	23.098	0.396	0.426
34	23.087	0.397	0.357
109	23.019	0.401	0.317
76	22.901	0.407	0.299
54	22.868	0.409	0.249
99	22.718	0.418	0.246
104	22.708	0.418	0.193
19	22.568	0.426	0.188
15	22.530	0.429	0.152
29	22.510	0.430	0.116
52	22.478	0.432	0.089
92	22.077	0.455	0.150
4	21.901	0.466	0.157
102	21.477	0.491	0.256
27	21.271	0.504	0.280
44	21.244	0.506	0.230

107	21.154	0.511	0.208
23	21.153	0.511	0.158
18	21.098	0.515	0.131
28	21.069	0.516	0.101
68	20.878	0.528	0.111
97	20.728	0.538	0.111
64	20.604	0.545	0.106
93	20.580	0.547	0.079
3	20.492	0.552	0.068
88	19.937	0.587	0.170
70	19.588	0.609	0.246
2	19.341	0.624	0.290
22	19.327	0.625	0.232
56	19.293	0.627	0.187
8	19.063	0.641	0.218
89	19.062	0.641	0.163
74	18.933	0.649	0.156
32	18.795	0.658	0.151
57	18.556	0.673	0.180
31	18.214	0.693	0.254
21	17.976	0.707	0.290
106	17.926	0.710	0.243
83	17.829	0.716	0.217
48	17.255	0.749	0.412
80	17.041	0.761	0.438
81	16.873	0.770	0.439
60	16.757	0.777	0.411
9	16.587	0.786	0.410
79	16.508	0.790	0.360
94	16.371	0.797	0.340
73	15.652	0.833	0.621
105	15.588	0.836	0.556
108	15.553	0.837	0.472
53	15.436	0.843	0.430
59	15.219	0.853	0.437
5	15.175	0.855	0.354
110	15.171	0.855	0.258
77	15.093	0.858	0.201
78	14.654	0.877	0.282
67	14.538	0.881	0.231

4.4.3.3. Pengujian *Multicollinearity* dan *Singularity*

Untuk melihat apakah pada data penelitian terdapat multikolineritas (*multicollinearity*) atau singularitas (*singularity*), maka yang perlu diamati adalah determinan dari matriks kovarians sampelnya. Determinan yang kecil atau mendekati nol mengindikasikan adanya

multikolinearitas atau singularitas, sehingga data itu tidak dapat digunakan untuk penelitian (Ferdinand, 2000, p.109). Dalam penelitian ini, determinan dari matriks kovarians sampelnya (*determinant of sample covariance matrix*) adalah 1.8372e+004 dimana angka ini lebih besar daripada nol. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas atau singularitas dalam data yang digunakan dalam penelitian ini.

Setelah asumsi-asumsi pemodelan SEM dinyatakan telah dipenuhi, maka selanjutnya akan dilakukan analisis dan interpretasi terhadap parameter estimasi (*standardized regression weight*) antar konstruk laten. Parameter estimasi antar variabel laten juga dimaksudkan untuk menguji hipotesis-hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Adapun hasil estimasi untuk parameter estimasi antar variabel laten beserta keputusan yang diambil ditampilkan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 4.15
Analisis Parameter Estimasi (*Standardized Regression Weight*)
untuk Model Struktural (SEM)

			Estimasi	Std.Estimasi	C.R.	Prob	Keputusan
Strategi_ekspor	←	Komitmen_eks	0,459	0,479	4,357	0.000	Signifikan
Strategi_ekspor	←	Pengalaman	0,293	0,261	2,017	0.044	Signifikan
Kinerja_ekspor	←	Komitmen_eks	0,225	0,207	2,081	0,037	Signifikan
Kinerja_ekspor	←	Pengalaman	0,371	0,292	2,779	0,005	Signifikan
Kinerja_ekspor	←	Strategi_ekspor	0,224	0,197	1,984	0,047	Signifikan
Kinerja_ekspor	←	Motivasi_ekspor	0,143	0,162	1,978	0,048	Signifikan
Kinerja_ekspor	←	Lingkungan	0,260	0,209	2,040	0,041	Signifikan

Sumber: Hasil estimasi dengan AMOS 4.01, 2003

Keterangan :

Strategi_ekspor = Strategi pemasaran ekspor

Komitmen_eks = Komitmen ekspor

Pengalaman = Pengalaman ekspor

Motivasi_ekspor = Motivasi ekspor proaktif

Lingkungan = Lingkungan

Kinerja_ekspor = Kinerja ekspor

Berdasarkan hasil estimasi AMOS sebagaimana ditampilkan dalam tabel di atas maka dapat disusun persamaan-persamaan struktural sebagai berikut:

$$\text{Strategi_ekspor} = 0,479 \text{ komitmen_eks} + 0,261 \text{ Pengalaman}$$

$$\text{Kinerja_ekspor} = 0,207 \text{ Komitmen_eks} + 0,292 \text{ Pengalaman} + 0,197$$

$$\text{Strategi_ekspor} + 0,162 \text{ Motivasi_ekspor} + 0,209$$

$$\text{Lingkungan}$$

4.4.3.4. Pengujian Terhadap Nilai Residual

Pengujian terhadap nilai residual mengidentifikasikan bahwa secara signifikan model yang sudah dimodifikasi tersebut dapat diterima dan nilai residual yang ditetapkan adalah $\pm 2,58$ pada taraf signifikan 1 %.

Pada penelitian ini standar residual diperoleh dari pengolahan data dari program AMOS versi 4.01 disajikan dalam Tabel 4.17. Terdapat satu pasang residual yang lebih besar dari 2,58 yaitu sebesar 2,78, namun ini tidak menjadi masalah karena masih kurang dari 5% (Hair *et al* dalam ferdinand, 2000, p. 64)

Tabel 4.16.

Standardized Residual Covariance

	X16	X17	X18	X19	X4	X3	X2
X16	0.000						
X17	0.185	0.000					
X18	-0.060	-0.144	0.000				
X19	-0.036	-0.073	0.274	0.000			
X4	-0.747	0.736	0.026	-0.164	0.000		
X3	-1.329	0.522	0.040	-0.674	-0.092	0.000	
X2	-1.092	0.930	0.211	-0.495	0.005	0.112	0.000
X1	-1.235	0.305	0.125	-0.663	0.044	0.013	-0.073
X22	0.222	0.231	0.274	0.824	0.199	0.346	-0.012
X21	-0.177	0.448	0.458	0.450	0.558	0.640	0.009
X20	-1.085	-0.467	0.141	-0.235	0.297	0.589	-0.032
X14	0.499	-0.104	-0.253	-0.023	-0.825	-1.138	-1.111
X15	-0.068	-0.062	-0.723	0.022	-0.248	0.168	0.375
X5	0.941	1.913	1.603	1.515	1.520	2.058	1.333
X6	0.332	1.855	1.010	1.048	2.029	2.728	1.975
X7	1.361	1.980	1.020	1.161	2.146	2.346	1.617
X8	0.668	1.799	1.083	0.886	1.284	1.828	1.003
X13	-0.276	-0.353	-0.405	-0.630	-0.571	0.286	-0.218
X12	-0.342	-0.291	-0.376	-0.247	-0.637	-0.227	-0.083
X11	-0.038	0.215	0.138	0.042	0.198	0.752	0.286
X10	-0.281	0.142	0.767	0.261	0.029	-0.007	0.217
X9	0.436	0.357	0.580	-0.088	-0.488	0.261	0.249
	X1	X22	X21	X20	X14	X15	X5
X1	0.000						
X22	0.014	0.150					
X21	0.289	0.202	0.158				
X20	0.434	-0.018	0.200	0.122			
X14	-0.611	-0.384	-0.825	-0.110	0.000		
X15	-0.047	0.089	-0.286	0.961	0.067	0.000	
X5	1.300	0.512	0.337	1.109	0.494	-0.170	0.000
X6	2.008	0.323	0.544	0.842	-0.162	-0.043	-0.031
X7	2.125	1.440	1.079	1.196	0.483	-0.247	-0.190
X8	1.296	-0.056	-0.201	0.461	-0.287	-0.413	0.141
X13	-0.445	0.016	-0.391	0.107	0.156	-0.205	0.143
X12	-0.476	-0.012	-0.804	-0.053	0.906	0.014	0.323
X11	0.257	0.402	-0.274	0.947	0.383	0.035	0.456
X10	-0.228	0.157	0.223	-0.007	0.874	-0.458	-0.051
X9	0.351	0.395	0.069	0.184	0.942	-0.065	-0.275
	X6	X7	X8	X13	X12	X11	X10
X6	0.000						
X7	0.235	0.000					
X8	-0.092	-0.018	0.000				
X13	-0.141	0.077	-0.271	0.000			
X12	-0.038	0.031	0.044	0.103	0.000		
X11	-0.109	0.760	-0.227	-0.079	0.088	0.000	
X10	-0.486	-0.339	-0.641	0.089	-0.069	-0.130	0.000
X9	-0.722	-0.519	-1.151	-0.017	-0.108	0.054	0.115
X9	0.000						

4.5. Pengujian Hipotesis

Dari hasil perhitungan melalui analisis faktor konfirmatori dan *Structural Equation Model* maka model penelitian ini dapat diterima, seperti dalam Gambar 4.3., Gambar 4.4. dan Gambar 4.5. Hasil pengukuran telah memenuhi kriteria *goodness of fit* seperti dalam Tabel 4.5., Tabel 4.8. dan Tabel 4.11. Selanjutnya, berdasarkan pada hasil pengujian kelima model fit ini akan dilakukan pengujian terhadap 7 (tujuh) hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

4.5.1. Pengujian Hipotesis 1

H 1 : Motivasi ekspor proaktif berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor

Parameter estimasi antara motivasi ekspor proaktif dan kinerja ekspor menunjukkan hasil yang signifikan, dengan $CR = 1,978$ atau $CR \geq \pm 1.96$ untuk taraf signifikansi 5 %. Dengan demikian hipotesis 1 terbukti.

4.5.2. Pengujian Hipotesis 2

H 2 : Strategi pemasaran ekspor berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor

Parameter estimasi antara strategi pemasaran ekspor dan kinerja ekspor menunjukkan hasil yang signifikan, dengan $CR = 1,984$ atau $CR \geq \pm 1.96$ untuk taraf signifikansi 5 %. Dengan demikian hipotesis 2 terbukti.

4.5.3. Pengujian Hipotesis 3

H 3 : Komitmen perusahaan dalam melakukan ekspor berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor

Parameter estimasi antara komitmen ekspor dan kinerja ekspor menunjukkan hasil yang signifikan, dengan $CR = 2,081$ atau $CR \geq \pm 1.96$ untuk taraf signifikansi 5 %. Dengan demikian hipotesis 3 terbukti.

4.5.4. Pengujian Hipotesis 4

H 4 : Komitmen perusahaan dalam melakukan ekspor berpengaruh secara positif terhadap strategi pemasaran ekspor

Parameter estimasi antara komitmen ekspor dan strategi pemasaran ekspor menunjukkan hasil yang signifikan, dengan $CR = 4,357$ atau $CR \geq \pm 1.96$ untuk taraf signifikansi 5 %. Dengan demikian hipotesis 4 terbukti.

4.5.5. Pengujian Hipotesis 5

H 5 : Pengalaman ekspor perusahaan berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor

Parameter estimasi antara pengalaman ekspor dan kinerja ekspor menunjukkan hasil yang signifikan, dengan $CR = 2,779$ atau $CR \geq \pm 1.96$ untuk taraf signifikansi 5 %. Dengan demikian hipotesis 5 terbukti.

4.5.6. Pengujian Hipotesis 6

H 6 : Pengalaman ekspor perusahaan berpengaruh secara positif terhadap strategi pemasaran ekspor

Parameter estimasi antara pengalaman ekspor dan strategi pemasaran ekspor menunjukkan hasil yang signifikan, dengan $CR = 2,017$ atau $CR \geq \pm 1.96$ untuk taraf signifikansi 5 %. Dengan demikian hipotesis 6 terbukti.

4.5.7. Pengujian Hipotesis 7

H 7 : Lingkungan berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor

Parameter estimasi antara lingkungan dan kinerja ekspor menunjukkan hasil yang signifikan, dengan $CR = 2,040$ atau $CR \geq \pm 1.96$ untuk taraf signifikansi 5 %. Dengan demikian hipotesis 7 terbukti.

Secara ringkas, kesimpulan-kesimpulan dari hipotesis penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.17

Tabel 4.17
Kesimpulan Hipotesis

Hipotesis	Hasil Uji
H1: Motivasi ekspor proaktif berpengaruh secara Positif terhadap kinerja ekspor	Terbukti
H2: Strategi pemasaran ekspor berpengaruh secara Positif terhadap kinerja ekspor	Terbukti
H3: Komitmen perusahaan dalam melakukan ekspor berpengaruh secara positif terhadap kinerja	Terbukti
H4: Komitmen perusahaan dalam melakukan Ekspor berpengaruh secara positif terhadap Strategi pemasaran ekspor	Terbukti
H5: Pengalaman ekspor perusahaan berpengaruh Secara positif terhadap kinerja ekspor	Terbukti
H6: Pengalaman ekspor perusahaan berpengaruh Secara positif terhadap strategi pemasaran Ekspor	Terbukti
H7: Lingkungan berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor	Terbukti

4.6. Analisis Efek Antar Konstruk

Analisis efek antar konstruk dilakukan untuk mengetahui estimasi dari pengaruh masing-masing konstruk terhadap konstruk lainnya. Berikut disampaikan hasil analisis efek terhadap konstruk-konstruk penelitian. Hasil analisis efek antar konstruk dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.18.

Standarized Direct Effect

	MEP	SPE	KE	PE	Lingkungan
SPE	0.000	0.000	0.479	0.261	0.000
Kinerja	0.162	0.197	0.207	0.292	0.209

Standarized Indirect Effect

	MEP	SPE	KE	PE	Lingkungan
SPE	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Kinerja	0.000	0.000	0.094	0.052	0.000

Standarized Total Effect

	MEP	SPE	KE	PE	Lingkungan
SPE	0.000	0.000	0.479	0.261	0.000
Kinerja	0.162	0.197	0.301	0.344	0.209

Hasil Tabel 4.18 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung dari konstruk komitmen ekspor dan pengalaman ekspor terhadap strategi pemasaran ekspor masing-masing sebesar 0,479 dan 0,261. komitmen ekspor mempunyai pengaruh terbesar kemudiandisusul oleh pengalaman ekspor.

Pengaruh langsung konstruk motivasi ekspor proaktif, strategi pemasaran ekspor, komitmen ekspor, pengalaman ekspor dan lingkungan terhadap kinerja ekspor berturut-turut sebesar 0,162; 0,197; 0,207; 0,292;

dan 0,209. pengalaman ekspor memiliki pengaruh terbesar diikuti oleh lingkungan, komitmen ekspor, strategi pemasaran ekspor dan yang terakhir motivasi ekspor proaktif.

Jika dilihat dari pengaruh tidak langsung antara komitmen ekspor dan pengalaman ekspor terhadap kinerja ekspor masing-masing sebesar 0,094 dan 0,052. Konstruk komitmen ekspor mempunyai pengaruh tidak langsung terbesar kemudian diikuti pengalaman ekspor.

Pengaruh total (total effect) merupakan pengaruh konstruk terhadap konstruk lainnya yang timbul karena berbagai hubungan. Konstruk Komitmen ekspor mempunyai pengaruh terbesar terhadap strategi pemasaran ekspor dibandingkan dengan konstruk pengalaman ekspor. Sedangkan Pengalaman ekspor mempunyai pengaruh terbesar terhadap kinerja ekspor dibandingkan konstruk-konstruk lainnya.

4.7. Simpulan Bab

Pada bab ini telah dilakukan analisis data dan pengujian terhadap tujuh hipotesis penelitian sesuai model teoritis yang telah diuraikan pada bab II. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa ketujuh hipotesis dapat dibuktikan. Model teoritis telah diuji dengan kriteria *goodness of fit* dan mendapatkan hasil yang baik. Selanjutnya uraian mengenai kesimpulan dan implikasi kebijakan atas hipotesis-hipotesis tersebut dijelaskan dalam bab V.

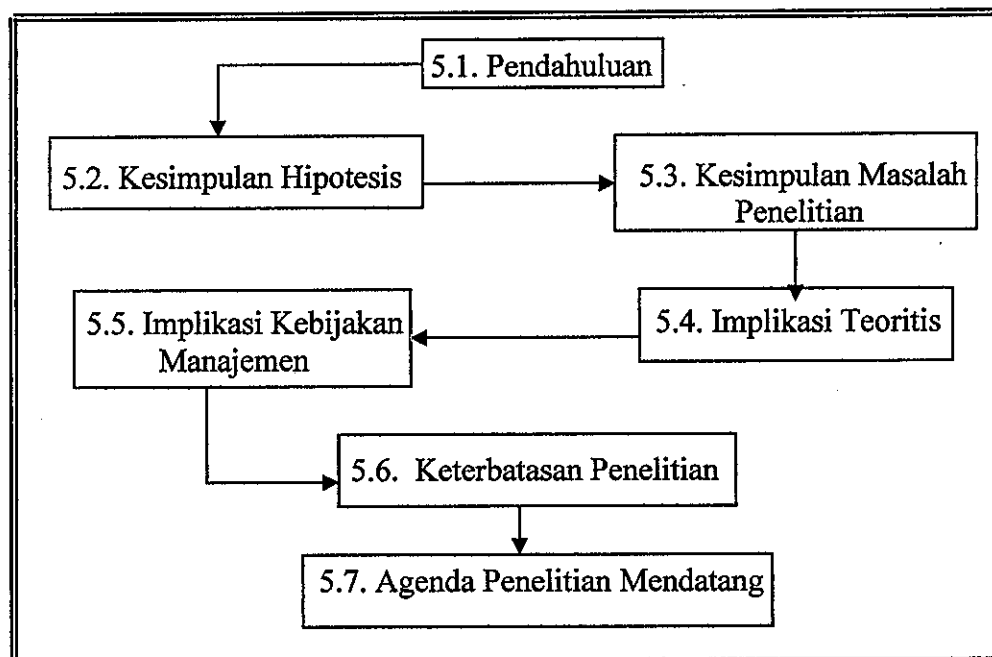
BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1. Pendahuluan

Pembahasan yang akan diuraikan pada bab ini antara lain mengenai kesimpulan hipotesis dan masalah-masalah penelitian yang telah diuraikan pada bab I dan bab II. Implikasi teoritis dan kebijakan manajemen yang akan dilanjutkan dengan keterbatasan penelitian dan agenda penelitian mendatang. Untuk memperjelas gambaran umum bab V (lima) ini dapat dilihat pada Gambar 5.1.

Gambar 5.1.
Garis Besar Bab V



Sumber : Dikembangkan untuk penelitian ini

Telah dijelaskan dalam bab I bahwa kegiatan ekspor dapat menjadi pendorong perusahaan untuk tumbuh dan mendapatkan keuntungan serta meningkatkan pertumbuhan ekonomi nasional. Kegiatan ekspor dapat memberikan sebuah efektifitas yang berarti bagi perusahaan untuk mencapai posisi internasional dengan kemampuan dan sumber daya perusahaan. Adanya keterbatasan penelitian-penelitian sebelumnya yang terlihat dengan hasil penelitian yang masih beragam mendasari latar belakang dilakukannya penelitian ini.

Faktor-faktor yang masih menunjukkan pengaruh yang beragam terhadap kinerja ekspor perusahaan adalah faktor motivasi ekspor proaktif, strategi pemasaran ekspor, komitmen ekspor, pengalaman ekspor dan lingkungan. Selain berdampak langsung terhadap kinerja ekspor, pengalaman ekspor dan komitmen ekspor juga diduga mempunyai pengaruh terhadap variabel strategi pemasaran ekspor. Hal tersebut sesuai dengan pendapat dari Cavusgil dan Zou (1994, p.3) yang menyatakan bahwa dukungan untuk distributor atau agen dan harga yang kompetitif dipengaruhi secara positif oleh komitmen untuk ekspor. Sementara itu, sebelumnya Cavusgil *et al* (1993, p.485) dalam penelitiannya mengatakan bahwa pengalaman ekspor berpengaruh positif terhadap adaptasi produk dan adaptasi promosi.

Permasalahan yang dapat ditarik pada penelitian ini dengan demikian adalah “ bagaimana pengaruh motivasi ekspor proaktif, strategi pemasaran ekspor dan lingkungan terhadap kinerja ekspor, serta

bagaimana pengaruh komitmen ekspor dan pengalaman ekspor terhadap strategi pemasaran ekspor dan kinerja ekspor ?”

Untuk menguji permasalahan yang diajukan pada bab I (satu), maka pada bab II (dua) telah diuraikan telaah pustaka yang berkaitan dengan masalah penelitian. Selanjutnya berdasarkan telaah pustaka dikembangkan teori yang masing-masing akan diuji, yaitu teori mengenai motivasi ekspor proaktif yang mempengaruhi kinerja ekspor (hipotesis 1), teori mengenai strategi pemasaran ekspor yang mempengaruhi kinerja ekspor (hipotesis 2), teori mengenai komitmen ekspor yang mempengaruhi kinerja ekspor (hipotesis 3), teori mengenai komitmen ekspor yang mempengaruhi strategi pemasaran ekspor (hipotesis 4), teori mengenai pengalaman ekspor yang mempengaruhi kinerja ekspor (hipotesis 5), teori mengenai pengalaman ekspor yang mempengaruhi strategi pemasaran ekspor (hipotesis 6), dan teori mengenai lingkungan yang mempengaruhi kinerja ekspor (hipotesis 7) serta teori mengenai kinerja ekspor.

Dalam rangka untuk menguji hipotesis-hipotesis dari bab II (dua) secara empiris, maka pada bab III (tiga) diuraikan mengenai metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini. Populasi pada penelitian ini adalah para manajer puncak eksportir mebel di kabupaten Jepara. 110 kuesioner yang disebar kepada responden dapat kembali seluruhnya (100%). Teknik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Model* (SEM) melalui program aplikasi AMOS versi 4.01.

Analisis data yang diuraikan pada bab IV (empat) yang memuat data deskriptif responden yaitu 110 responden yang semuanya manajer puncak dari eksportir mebel di kabupaten Jepara. Teknik analisis SEM telah digunakan untuk menguji tujuh hipotesis yang diajukan. Model yang diajukan dapat diterima setelah asumsi-asumsi dasar dari SEM terpenuhi yaitu normalitas dan *standardized residual covarians* $\leq 2,58$. Sementara nilai *determinant of covariance* matrik adalah 1,8372e+004

Model pengukuran validitas variabel eksogen beserta endogennya telah diuji dengan analisis konfirmatori. Selanjutnya model pengukuran tersebut dianalisis dengan SEM sebagai model keseluruhan (*full model*) terdiri dari 22 dimensi dan enam konstruk untuk pengujian kausalitas antara variabel-variabel terkait. Pengujian model telah memenuhi kriteria *goodness of fit* yaitu *Chi-Square* = 225,218; *probability* = 0,075; CMIN/DF = 1,149; GFI = 0,855; AGFI = 0,813; TLI = 0,983; CFI = 0,986 dan RMSEA = 0,037.

Berdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan bahwa ketujuh hipotesis dapat diterima atau keseluruhan hipotesis yang diajukan dapat diterima.

5.2. Kesimpulan Hipotesis

Pada sub bab ini, akan dijelaskan kesimpulan dari ketujuh hipotesis yang telah diuji dengan menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) serta program aplikasi statistik AMOS 4.1.

5.2.1. Pengaruh motivasi ekspor proaktif terhadap kinerja ekspor.

H1 : Motivasi ekspor proaktif berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor

Penelitian ini membuktikan bahwa motivasi ekspor proaktif berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa semakin tinggi motivasi ekspor proaktif suatu perusahaan, maka kinerja ekspor perusahaan tersebut akan semakin baik.

Hasil pengujian hipotesis pertama (H1) ini memperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh Katsikeas *et al* (1996, p.14) yang mengatakan bahwa perusahaan dengan motivasi ekspor proaktifnya akan menunjang tercapainya *aggressive exporters* sehingga menjadikan kinerja menjadi lebih baik. Hasil penelitian ini juga didukung oleh pernyataan Leonidou (1998, p.43) yang menyatakan bahwa motivasi ekspor proaktif cenderung lebih dibutuhkan daripada motivasi ekspor reaktif, karena perusahaan dengan motivasi ekspor proaktif mempunyai kinerja yang lebih baik dalam bidang ekspor dibanding dengan perusahaan yang menggunakan motivasi reaktif. Dengan kata lain perusahaan dengan motivasi proaktif akan mempunyai keuntungan bisnis yang lebih besar.

5.2.2. Pengaruh strategi pemasaran ekspor terhadap kinerja ekspor

H2 : Strategi pemasaran ekspor berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor

Penelitian memberi bukti bahwa strategi pemasaran ekspor berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor, sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa semakin tingginya strategi pemasaran ekspor (tingkat adaptasi produk, adaptasi promosi, harga yang kompetitif serta dukungan terhadap distributor asing) maka kinerja ekspor yang dihasilkan akan semakin baik.

Hasil pengujian ini konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Cavusgil dan Zou (1994, p.9) yang mengatakan bahwa adanya hubungan yang positif antara adaptasi produk, dukungan terhadap distributor/cabang diluar negeri terhadap kinerja ekspor. Selain itu, hasil pengujian hipotesis kedua ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Doren D. Chadee dan Jan Mattsson (1998, p.838) yang mengatakan bahwa adaptasi produk dan *export channel* berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor. Lebih lanjut, Moen (1999, p.55) mengatakan bahwa strategi mengenai desain yang efektif serta implementasi kompetensi perusahaan seperti kemampuan produksi, kualitas produk dan harga yang kompetitif dapat meningkatkan kinerja ekspor perusahaan.

5.2.3. Pengaruh komitmen ekspor terhadap kinerja ekspor

H3 : Komitmen ekspor berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor

Hasil pengujian hipotesis ketiga membuktikan bahwa komitmen ekspor berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor, sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa semakin tinggi komitmen perusahaan dalam melakukan ekspor, maka semakin baik pula kinerja ekspor perusahaan.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Katsikeas *et al* (1996, p.15) yang menyatakan bahwa komitmen ekspor berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor. Selain itu juga sejalan dengan Chadee dan Mattsson (1998, p.838) yang dalam penelitiannya menemukan bahwa komitmen ekspor merupakan faktor yang paling penting dalam mempengaruhi ekspor. Komitmen manajemen dalam melakukan aktivitas ekspor mempunyai dampak yang kuat dalam menentukan perilaku ekspor serta kesuksesan ekspor. Beamish *et al* (1993, p.130) dalam penelitiannya juga menemukan hubungan yang positif antara komitmen ekspor terhadap penjualan ekspor.

5.2.4. Pengaruh komitmen ekspor terhadap strategi pemasaran ekspor

H4 : Komitmen ekspor berpengaruh secara positif terhadap strategi pemasaran ekspor.

Penelitian ini membuktikan bahwa komitmen ekspor berpengaruh secara positif terhadap strategi pemasaran ekspor, sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa semakin tinggi komitmen perusahaan dalam melakukan ekspor maka semakin baik strategi pemasaran ekspor perusahaan.

Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Cavusgil dan Zou (1994, p.11) yang mengatakan bahwa dukungan untuk distributor/agen dan harga yang kompetitif dipengaruhi secara positif oleh komitmen ekspor. Perusahaan yang komitmen terhadap sumber daya dan mempunyai perencanaan formal dapat mengurangi ketidakpastian serta strategi pemasaran dapat diimplementasikan secara efektif serta menjadikan kinerja menjadi lebih baik.

5.2.5. Pengaruh pengalaman ekspor terhadap kinerja ekspor

H5 : Pengalaman ekspor berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor

Hasil pengujian hipotesis kelima ini membuktikan bahwa pengalaman ekspor berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor, sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa semakin baik pengalaman ekspor suatu perusahaan maka semakin baik pula kinerja ekspornya.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Beamish *et al* (1993, p.130) yang menemukan sebuah hubungan positif antara jumlah pasar yang dilayani terhadap tingkat penjualan. Selain itu, hasil penelitian ini juga sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Davidson (dalam Eramilli, 1991, p.483) yang mengatakan bahwa dengan meningkatnya pengalaman, perusahaan memperoleh kepercayaan diri yang lebih besar dan kemampuan mereka

untuk mengukur kebutuhan pelanggan serta untuk mengestimasi biaya-biaya dan *return*. Kurangnya pengalaman ekspor akan memberikan banyak ketidakpastian, dan ini akan berpengaruh kepada persepsi mengenai resiko dan keuntungan mengenai pasar asing beserta operasinya (Agarwal, 1992, p.7).

5.2.6. Pengaruh pengalaman ekspor terhadap strategi pemasaran ekspor

H6 : Pengalaman ekspor berpengaruh secara positif terhadap strategi pemasaran ekspor

Hasil pembuktian hipotesis keenam ini yaitu pengalaman ekspor berpengaruh secara positif terhadap strategi pemasaran ekspor, sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin baik pengalaman ekspor perusahaan maka semakin baik pula strategi pemasaran ekspornya.

Pembuktian hipotesis keenam ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Cavusgil *et al* (1993, p.483) yang mengatakan bahwa pengalaman perusahaan berpengaruh positif terhadap adaptasi produk dan adaptasi promosi. Hasil ini juga sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Cater (dalam Cavusgil *et al*, 1993, p.486) yaitu bahwa perusahaan yang mempunyai pengalaman yang lebih dalam bisnis internasionalnya mempunyai pengetahuan yang lebih baik mengenai perbedaan pasar dan lebih mampu untuk merespon perbedaan dari masing-masing pasar dengan strategi pemasaran yang paling efektif. Perusahaan

yang memperoleh pengalaman internasional yang lebih baik, maka perusahaan tersebut akan mampu mengatasi perbedaan pasar secara baik pula (Douglas dan Craig, 1989, p.48)

5.2.7. Pengaruh lingkungan terhadap kinerja ekspor

H7 : Lingkungan berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor

Penelitian ini membuktikan bahwa lingkungan berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor, sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin kondusif lingkungan usaha dalam kegiatan ekspor maka kinerja ekspor menjadi lebih baik.

Hasil penelitian ini konsisten dengan agenda penelitian yang diajukan oleh Styles dan Ambler (1994, p.24) yang menyatakan bahwa lingkungan yang kondusif (berkurangnya hambatan pemerintah, berkurangnya masalah infrastruktur dan menariknya pasar ekspor) akan berpengaruh secara positif terhadap kesuksesan ekspor. Madsen, Naidu dan Prasad (dalam Styles dan Ambler, 2000, p.25) dalam penelitiannya menemukan hubungan yang positif antara menariknya pasar ekspor dengan kinerja ekspor. Secara logika dengan berkurangnya jarak fisik dan hambatan pemerintah serta meningkatnya kelengkapan infrastruktur dan menariknya pasar ekspor maka kinerja ekspor menjadi semakin baik.

5.3. Kesimpulan Masalah Penelitian

Pada subbab latar belakang dan rumusan masalah dalam bab I, telah dijelaskan bahwa permasalahan yang menjadi bahan kajian dalam penelitian ini adalah mengenai bagaimana pengaruh motivasi ekspor proaktif, strategi pemasaran ekspor, komitmen ekspor, pengalaman ekspor dan lingkungan terhadap kinerja ekspor perusahaan serta bagaimana pengaruh komitmen ekspor dan pengalaman ekspor terhadap strategi pemasaran ekspor perusahaan. Hasil penelitian membuktikan bahwa kinerja ekspor perusahaan akan meningkat seiring dengan meningkatnya faktor motivasi ekspor proaktif, strategi pemasaran ekspor, komitmen ekspor, pengalaman ekspor dan lingkungan. Strategi pemasaran ekspor sendiri dipengaruhi secara positif oleh faktor komitmen ekspor dan pengalaman ekspor.

Seperti telah dijelaskan sebelumnya dalam subbab latar belakang, mengenai pentingnya pengembangan perdagangan internasional melalui ekspor guna memperluas pangsa pasar dan meningkatkan keuntungan perusahaan dan adanya hasil penelitian yang hasilnya masih beragam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ekspor. Oleh karena itu, melalui penelitian ini telah dikembangkan beberapa hipotesis yang didasari dari permasalahan penelitian tersebut, dimana selanjutnya telah dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan *Structural Equation*

Model (SEM) dan selanjutnya melalui subbab ini akan diambil kesimpulan penelitian.

Berdasarkan hasil penelitian ini, telah diperoleh dukungan yang signifikan yang memperkuat konsep penelitian ini yang menyatakan bahwa faktor-faktor motivasi ekspor proaktif, strategi pemasaran ekspor dan lingkungan secara nyata berpengaruh terhadap kinerja ekspor, serta faktor pengalaman ekspor dan komitmen ekspor berpengaruh terhadap strategi pemasaran ekspor dan kinerja ekspor. Lebih jauh dapat disampaikan bahwa motivasi ekspor proaktif, strategi pemasaran ekspor dan lingkungan berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor, serta pengalaman ekspor dan komitmen ekspor berpengaruh secara positif terhadap strategi pemasaran ekspor dan kinerja ekspor.

Justifikasi konsep pada penelitian ini dapat dikembangkan dengan bukti empiris seperti :

- a. Motivasi ekspor proaktif yang dibentuk melalui dimensi kondisi pasar ekspor, kebijakan ekspor nasional, pandangan manajerial internasional dan peluang mendapatkan keuntungan dapat membantu eksportir untuk menjadi *aggressive exporters*, yaitu eksportir yang secara rutin melakukan ekspor ke negara-negara tujuan dan secara aktif memanfaatkan peluang pasar yang tersedia. Perusahaan yang secara rutin melakukan ekspor dan aktif memanfaatkan peluang pasar cenderung lebih mudah

mengembangkan kegiatan ekspornya dibanding perusahaan yang reaktif terhadap peluang ekspor yang ada.

- b. Semakin baiknya strategi pemasaran ekspor yang dibentuk melalui dimensi adaptasi produk, adaptasi promosi, dukungan untuk distributor asing dan harga yang kompetitif, maka semakin baik pula pemahaman perusahaan akan kebutuhan konsumen asing serta dapat menerapkan kebijakan yang sesuai dengan kondisi pasar asing yang dihadapi. Perusahaan mebel yang mempunyai adaptasi produk dan adaptasi promosi yang baik maka produknya dapat diterima dengan baik oleh konsumen serta promosi yang digunakan dapat meningkatkan penjualan produknya.
- c. Perusahaan yang mempunyai komitmen ekspor yang baik yang ditandai dengan adanya perencanaan dan pengawasan ekspor, penelitian mengenai pasar ekspor, adanya kriteria pemilihan pelanggan tidak menemui kesulitan yang berarti dalam mengembangkan dan memasuki pasar ekspor yang baru. Dengan adanya perencanaan dan pengawasan ekspor maka segala arah dan kebijakan perusahaan dapat diketahui serta dapat dievaluasi dengan baik. Penelitian mengenai pasar ekspor dapat membantu perusahaan dalam mengantisipasi kebutuhan pelanggan dan tingkat persaingan.
- d. Adanya penelitian mengenai pasar ekspor, adanya perencanaan ekspor dan adanya departemen ekspor sendiri memudahkan

perusahaan ekspor dalam menyusun kebijakan perusahaan berupa strategi pemasaran ekspor.

- e. Perusahaan dengan pengalaman yang lebih dalam aktivitas ekspor yang dibentuk melalui dimensi lamanya melakukan ekspor dan jumlah negara tujuan ekspor mempunyai kelebihan dalam pertimbangannya untuk memperhitungkan resiko yang akan terjadi serta lebih mampu untuk mengembangkan pangsa pasar ekspor perusahaan.
- f. Dengan semakin banyaknya negara tujuan ekspor menjadikan perusahaan lebih mudah mengenal kondisi pasar serta perilaku konsumen, sehingga akan lebih baik dalam hal adaptasi produk serta lebih tepat dalam melakukan promosi.
- g. Lingkungan ekspor yang kondusif yang ditandai dengan menariknya pasar ekspor, berkurangnya masalah infrastruktur, berkurangnya jarak fisik dan peraturan pemerintah yang mendukung berperan besar bagi peningkatan kinerja ekspor perusahaan. Semakin baiknya infrastruktur bagi perusahaan berdampak pada penekanan biaya operasional seperti lebih murah bahan baku. Bahan baku yang murah menjadikan perusahaan dapat menjual produk dengan lebih murah dibandingkan pesaing.

5.4. Implikasi Teoritis

Penelitian ini diajukan untuk memberikan justifikasi ilmiah apakah motivasi ekspor proaktif, strategi pemasaran ekspor dan lingkungan berpengaruh terhadap kinerja ekspor. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Albaumb *et al* (dalam Moen, 1999, p.56) yang mengemukakan bahwa motivasi ekspor proaktif adalah dorongan ekspor yang penting bagi perusahaan dalam rangka mengembangkan pasar ekspor. Katsikeas *et al* (1996, p.14) dalam penelitiannya menyatakan bahwa motivasi ekspor proaktif berpengaruh secara positif terhadap kinerja ekspor. Lebih lanjut, Leonidou (1998, p.49) mengatakan bahwa motivasi ekspor proaktif cenderung lebih dibutuhkan daripada motivasi ekspor reaktif. Penelitian ini menolak pendapat dari Cooper dan Kleinschmidt (dalam Katsikeas *et al*, 1996, p.8) mengemukakan hal yang berlawanan yaitu bahwa potensi pasar domestik dan pertumbuhan pasar domestik (motivasi reaktif) berhubungan positif dengan intensitas ekspor. Perbedaan hasil penelitian dapat terkait dengan perbedaan karakteristik industri obyek penelitian.

Cavusgil dan Zou (1994, p.4) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa faktor perusahaan, produk dan promosi, industri serta pasar ekspor menentukan kinerja ekspor. Kinerja dalam sebuah kegiatan ekspor dipengaruhi oleh strategi pemasaran ekspor dan kemampuan manajemen untuk mengimplementasikan strategi. Moen (1999, p.55) mengemukakan bahwa strategi mengenai desain yang efektif serta implementasi

kompetensi perusahaan seperti kemampuan produksi, kualitas produk dan harga yang kompetitif dapat meningkatkan kinerja ekspor perusahaan. Penelitian ini sekaligus menolak pendapat dari Bilkey (dalam Katsikeas *et al*, 1996, p.9) mengemukakan bahwa adanya hubungan yang negatif antara harga yang kompetitif dengan kinerja ekspor, hal tersebut dapat terkait adanya kondisi pasar dan jenis industri dari obyek yang diteliti.

Baird *et al* (1997, p.49) mengemukakan bahwa perubahan lingkungan dan pemilihan strategi internasional yang dilakukan perusahaan akan dapat mempengaruhi perusahaan. Lingkungan yang kondusif untuk ekspor (pasar yang menarik, sedikit masalah infrastruktur, sedikit hambatan pemerintah) dapat meningkatkan kinerja ekspor perusahaan. Menurut Douglas dan Dubois (dalam Styles dan Ambler, 1994, p.24), dengan melakukan bisnis pada lingkungan budaya lokal (mengurangi jarak fisik) maka kesempatan untuk sukses menjadi lebih baik, disamping itu perusahaan yang melakukan ekspor ke negara dengan peraturan yang menghambat ekspor seperti adanya kenaikan tarif, maka akan dapat mengurangi kesuksesan ekspor. Penelitian ini menolak pendapat dari Madsen dan Gripsrud (Katsikeas *et al*, 1996, p.8) yang mengemukakan bahwa faktor hambatan perdagangan, perbedaan budaya dan jarak fisik tidak mempunyai dampak yang signifikan terhadap perilaku dan kinerja ekspor.

Penelitian ini juga ditujukan untuk memberikan justifikasi ilmiah yang akan menjawab apakah komitmen ekspor dan pengalaman ekspor

berpengaruh terhadap strategi pemasaran ekspor dan kinerja ekspor. Penelitian ini mendukung penelitian terdahulu, dimana Chadee dan Mattsson (1998, p.838) dalam penelitiannya menemukan bahwa komitmen ekspor merupakan faktor yang paling penting dalam mempengaruhi kinerja ekspor. Penelitian yang dilakukan Katsikeas *et al* (1996, p.15) menyatakan bahwa dengan adanya departemen ekspor sendiri maka segala aktivitas perusahaan berkenaan dengan ekspor akan lebih terarah serta dengan sendirinya kinerja ekspor menjadi lebih baik. Penelitian ini membuktikan hipotesis dari penelitian yang dilakukan Katsikeas *et al* (1996, p. 14)

Penelitian yang dilakukan Cavusgil dan Zou (1994, p.11) menyatakan bahwa dukungan untuk distributor dan harga yang kompetitif dipengaruhi secara positif oleh komitmen ekspor. Christensen *et al* (1987, p.73) menyatakan bahwa perusahaan yang mempunyai komitmen terhadap sumber daya dan mempunyai perencanaan formal dapat mengurangi ketidakpastian serta strategi pemasarannya dapat diimplementasikan secara efektif yang selanjutnya menjadikan kinerja menjadi lebih baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Agarwal (1992, p.7) menyatakan bahwa kurangnya pengalaman ekspor akan memberikan banyak ketidakpastian dan hal ini akan berpengaruh pada persepsi mengenai resiko dan keuntungan mengenai pasar luar negeri beserta operasinya. Beamish *et al* (1993, p.130) dalam penelitiannya menemukan sebuah

hubungan yang positif antara jumlah pasar yang dilayani dan tingkat penjualan.

Cater (dalam Cavusgil et al, 1993, p.486) mengemukakan bahwa perusahaan yang mempunyai pengalaman yang lebih dalam bisnis internasionalnya mempunyai pengetahuan yang lebih baik mengenai perbedaan pasar dan lebih mampu untuk merespon perbedaan dari masing-masing pasar dengan strategi pemasaran yang efektif. Cavusgil et al (1993, p.485) dalam penelitiannya mengatakan bahwa pengalaman perusahaan berpengaruh positif terhadap adaptasi produk dan adaptasi promosi.

5.5. Implikasi Kebijakan Manajemen

Salah satu temuan dalam penelitian ini mengungkap bahwa pengalaman ekspor merupakan faktor kunci yang sangat berpengaruh terhadap kinerja ekspor yaitu sebesar 0,292, diikuti oleh faktor lingkungan sebesar 0,209, komitmen ekspor sebesar 0,207, strategi pemasaran ekspor sebesar 0,197 dan yang terakhir motivasi ekspor proaktif sebesar 0,162. Penelitian ini juga mengungkap hubungan antara komitmen ekspor dan pengalaman ekspor dengan strategi pemasaran ekspor, dimana strategi pemasaran ekspor dipengaruhi oleh komitmen ekspor sebesar 0,479 dan disusul pengalaman ekspor sebesar 0,261. Dengan hasil penelitian ini, faktor pengalaman ekspor selayaknya mendapatkan prioritas penanganan yang maksimal.

Setelah diketahui hasil penelitian dan telah disimpulkan, maka langkah selanjutnya adalah dengan mengusulkan implikasi kebijakan yang diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi praktisi dibidang manajemen khususnya untuk perusahaan ekspor. Beberapa implikasi kebijakan yang didasarkan atas hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah :

- a. Manajer puncak didalam melakukan aktivitas ekspor tidak seharusnya terpaku pada negara tujuan ekspor tertentu. Selama ini Amerika Serikat dan Eropa merupakan pasar utama produk mebel di Jepara atau biasa disebut pasar tradisional mebel. Oleh karena itu, manajer puncak atau *owner* dituntut untuk lebih kreatif dalam mencari pasa melalui strategi pengembangan pasar non-tradisional. Pasar non-tradisional yang belum tergarap dengan baik adalah Eropa Timur, Timur Tengah, Afrika Selatan dan Amerika Selatan. Selanjutnya pengusaha mebel melalui asosiasinya dapat meningkatkan jalinan kerjasama dengan berbagai pihak seperti konsul perdagangan dari negara-negara yang menjadi sasaran ekspor sehingga didapatkan informasi untuk memudahkan akses penjualan produk ekspor ke negara tersebut. Manajer ekspor juga dituntut untuk secara berkelanjutan melakukan kegiatan ekspor sehingga dengan sendirinya pengalaman ekspor perusahaan akan terus bertambah.
- b. Untuk dapat memahami dan mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis dibutuhkan informasi sebanyak mungkin. Manajer puncak harus

memiliki kemampuan menyerap dan mengumpulkan informasi sebanyak mungkin dari berbagai sumber dan selanjutnya digunakan untuk mempelajari kondisi pasar ekspor dan lingkungan yang melingkupinya. Informasi ini dapat diperoleh dengan aktif sebagai anggota asosiasi pengusaha mebel atau asosiasi-asosiasi lain yang relevan dengan bisnis yang dijalani. Asosiasi eksportir mebel ini dapat pula berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan koordinasi dan bargaining dengan pemerintah terkait dengan masalah infrastruktur. Selain itu juga diikuti dengan selalu mengikuti perkembangan isu-isu regional maupun global, seperti adanya *ecolabelling*, standar kualitas, perjanjian-perjanjian internasional maupun isu-isu politik. Terkait dengan adanya kelangkaan bahan baku akibat pembatasan bahan baku utama yaitu kayu jati oleh pemerintah, eksportir harus mencari terobosan lewat penggunaan bahan baku alternatif dari dalam negeri serta dengan diimbangi model yang diinginkan pelanggan. Bahan baku alternatif yang bisa digunakan yaitu kayu mindi, sengon, sonokeling dan kayu bengkirai yang jika dilakukan proses pematangan yang sempurna kualitasnya tidak jauh berbeda dengan kayu jati.

- c. Peningkatan komitmen perusahaan dalam meningkatkan kemampuannya dalam menjalankan kegiatan ekspor. Peningkatan komitmen ini dapat dilakukan dengan adanya perencanaan ekspor yang lebih terarah dan terprogram yang diimbangi dengan pengawasan yang baik. Untuk membuat perencanaan dan melakukan pengawasan yang

baik diperlukan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi dalam bidang ekspor. Oleh karena itu pelatihan terhadap karyawan melalui kerjasama dengan institusi pendidikan atau instansi-instansi pemerintah. Melalui kemampuan sumber daya manusia yang baik akan membantu peningkatan kemampuan manajemen perusahaan dalam menentukan arah kebijakan ekspor dan strategi pemasaran yang tepat.

- d. Menerapkan strategi pemasaran internasional yang paling memberikan keuntungan dan kelebihan bagi perusahaan. Meningkatkan adaptasi terhadap produk yang dihasilkan dan adaptasi terhadap promosi guna mengenalkan produk perusahaan dapat mendukung upaya strategi pemasaran ekspor. Perusahaan harus meningkatkan kualitas produknya sesuai dengan permintaan pasar, dimana kualitas produk tersebut meliputi desain produk, warna, pemilihan bahan baku dan konstruksi. Untuk dapat melakukan adaptasi produk yang baik diperlukan penelitian mengenai pasar ekspor. Penelitian mengenai pasar ekspor ini berfungsi untuk mengetahui keinginan pelanggan dan dapat mengantisipasi persaingan dalam pasar ekspor.
- e. Membentuk sikap yang proaktif dari para pengusaha, dari sikap reaktif yang hanya menunggu adanya kelebihan kapasitas produk atau karena kejenuhan pasar domestik menjadi perusahaan ekspor yang proaktif dalam mencari peluang ekspor. Manajer puncak harus jeli dalam memanfaatkan kondisi pasar ekspor yang dapat memberikan

kemudahan dan keuntungan ekspor. Untuk dapat mencapai itu semua diperlukan kemampuan untuk menyerap informasi sebanyak mungkin yang terkait dengan pasar ekspor. Informasi akan semakin mudah diperoleh jika pengusaha aktif dalam asosiasi dan menjalin kerjasama dengan lembaga-lembaga terkait seperti LEI (Lembaga Ekolabel Indonesia).

5.6. Keterbatasan Penelitian

Setelah penelitian ini memberikan hasil atas perumusan masalah yang diajukan dan telah memberikan kesimpulan penelitian, selanjutnya adalah mengetengahkan keterbatasan-keterbatasan yang ada pada penelitian ini. Keterbatasan-keterbatasan tersebut adalah :

- a. Objek penelitian terbatas pada industri di Kabupaten Jepara. Keterbatasan ini mempersempit ruang gerak untuk melakukan generalisasi hasil-hasil penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ekspor.
- b. Sampel penelitian yang terbatas pada pimpinan puncak perusahaan industri mebel di Kabupaten Jepara tanpa membedakan kepemilikan perusahaan. Sampel penelitian ini tidak hanya perusahaan milik Indonesia (PMI) tetapi perusahaan milik asing (PMA). Perusahaan milik asing (PMA) mempunyai karakteristik yang berbeda dengan perusahaan milik Indonesia (PMI), dalam hal pengolahan serta pengambilan keputusan. Pimpinan PMA dikelola oleh orang-orang

profesional dibidangnya yang didalam mengambil keputusan lebih bersifat obyektif dibanding dengan PMI yang banyak mengandalkan intuisi.

- c. Variabel penelitian yang dikembangkan dari hasil telaah pustaka memiliki keterbatasan dalam memberikan gambaran secara menyeluruh keadaan yang sebenarnya. Faktor keunggulan bersaing dan faktor yang datang dari luar seperti adanya gejolak ekonomi tidak diikutkan pada model penelitian, sehingga variabel-variabel penelitian memiliki keterbatasan untuk menjelaskan bagaimana kinerja ekspor dapat ditingkatkan oleh perusahaan ekspor.
- d. Pemakaian Indikator-indikator pengukuran motivasi ekspor proaktif dan komitmen ekspor dari penelitian terdahulu tidak semua diikutsertakan dalam penelitian ini.
- e. Pengisian daftar pertanyaan berdasarkan persepsi personal yang sifatnya subyektifitas yang kemudian bisa berarti lain bagi responden satu dengan yang lain (kemungkinan terjadi bias masih ada)

5.7. Agenda Penelitian Mendatang

Agenda penelitian mendatang yang dapat direkomendasikan oleh penelitian ini bagi para peneliti berikutnya dibidang kebijakan ekspor adalah :

- a. Perlu dilakukan penelitian yang memiliki dasar keilmuan yang sama, namun dengan objek penelitian yang berbeda, sehingga diharapkan dapat memperkaya hasil penelitian ini.
- b. Perlu dilakukan penelitian yang memiliki dasar keilmuan yang sama, namun dengan sampel penelitian yang dibedakan antara Perusahaan Milik Indonesia (PMI) dan Perusahaan Milik Asing (PMA)
- c. Pengujian kembali faktor-faktor yang diuji dalam penelitian ini dengan melakukan pembenahan dan modifikasi model penelitian atau dengan menambah faktor lain seperti faktor keunggulan bersaing. Hal ini direkomendasikan agar dapat teruji konsistensi dari hasil penelitian ini. Perlu melibatkan faktor-faktor eksternal lainnya yang diduga ikut mempengaruhi aktivitas ekspor, diantaranya gejolak mata uang yang terjadi, peran pengusaha asing yang menjadi pendorong bagi tumbuhnya kegiatan ekspor.
- d. Pemakaian indikator atau *observed variable* hendaknya lebih banyak dan sebaiknya disesuaikan dengan kondisi obyek penelitian yang bersangkutan.

DAFTAR REFERENSI

- Aaby, N.L. and Slater, S.E (1989), "Management Influences on Export Performance, A Review of The Empirical Literature 1978-1988," *International Marketing Review*, 6 pp 7-22
- Agarwal, S. and Ramaswani, S.N. (1992), "Choice of Foreign Market Entry Mode: Impact of Ownership, Location and Internationalization Factors", *Journal of International Business Studies*, Vol.23, first quarter, pp.1-27
- Anonim, (2003), " **Data Potensi Industri Mebel di Kabupaten Jepara Tahun 1997-2002**", Disperindagkop Jepara
- Anto, Dajan (1989), " **Pengantar Metode Statistik**" LP3ES, Jakarta
- Baird, S.I., A.M. Lyles, and J.B. Orris (1994), "Choice of International Strategies by Small Business," *Journal of Small Business Management* (January), 48-59
- Beamish, P.W., Craig, R. and McLellan, K. (1993), "The Performance Characteristics of Canadian versus UK Exporters in Small and Medium Sized Firms", *Management International Review*, Vol.33 No. 2, pp. 121-37
- Cahyono, Budhi (2000), "Analisa Hubungan Dimensi Kualitas dengan Kinerja Perusahaan pada Industri Manufaktur", *Jurnal Bisnis Strategi*, Vol 5 /Th. III/2000
- Cavusgil S.T. and Zou, S. (1994), "Marketing Strategy Performance Relationship An Investigation of The Empirical Link oin Export Market Ventures," *Journal of Marketing*, 58 pp1-21
- _____, and G.M. Naidu (1993), Product and Promotion Adaptation in Export Ventures: An Empirical Investigation, " *Journal of International Business Studies*, 24 (3), 479-506
- Chadee D.D. and Mattsson J. (1998), "Do Service and Merchandise Exporters Behave and Perform Differently ?", *European Journal of Marketing*, vol. 32 No.9/10 pp. 830-842

- Christensen, C.H. , A. . da Rocha, and R.K. Gertner (1987), " An Empirical Investigation of the Factors Influencing Exporting Success of Brazilizn Firms," *Journal of International Business Studies*, 18 (Fall), 61-77
- Cooper, D.R., and Emory C.W., (1995), " **Business Research Methods**", Fifth Edition, USA, Richard D. Irwin, Inc.
- Cooper, R.G. and E.J. Kleinschmidt (1985), "The Impact of Export Strategy on Export salesPerformance," *Journal of International Business Studies*, 16 (Spring), 68-75
- Douglas, Susan P. and C. Samuel Craig (1989), " Evolution of Global Marketing Strategy : Scale, Scope and Synergy," *Columbia Journal of World Business* (Fall), 47-58
- Elenkov, D.S. (1997), " Strategic uncertainty and Environmental Scanning: The Cese for Institusional Influences on Scanning behavior", *Strategic Management Journal*, vol.18, pp.287-302
- Erramili, M.K. (1991), " The Experience Faktor in Foreign Market Entry Behavior of service Firms", *Journal of International Business Studies*, Vol. 22, third quarter, pp. 479-501.
- Ferdinand, T.A, (2000)," **Structure Equation Modelling dalam PenelitianManajemen**," BP UNDIP, ed. 2 Semarang
- Gripsrud, G. (1990), " The Determinants of Export Decisions and Attitudes to a Distant Market: Norwegian Fishery Exports to Japan", *Journal of International Business Studies*, Vol. 21 third quarter, pp.469-85
- Hair et al, (1995), " **Multivariate Data Analysis with Readings**", Forth Edition, Prentice Hall Inc
- Hart, S and Tzokas, N. (1999) " The Impact of Marketing Research Activity SME Export Performance : Evidence from the UK " *Journal of Business Management*, April.
- Husein Umar, (2000), " **Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen** ", PT. Gramedia Pustaka Utama dan jakarta Business Research Center, Jakarta.
- Indriantoro, Nur dan bambang Supomo, (1999), " **Metode Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen**", BPFE, Yogyakarta.

- Jaffe, E.D. and Pasternak, H. (1994), "An Attitudinal Model to Determine the Export Intention of Non-Exporting, Small Manufacturers", *International Marketing Review*, Vol 11 n).3, pp 17-32
- Katsikeas, C.S., Piercy. N.F and Ioannidis, C., (1996), " Determinants of Export Performance in a European Context, " *European Journal of Marketing*, Vol. 30 No. 6. pp-6-35
- Kaynak, E. and Erol, C. (1989), " The Export Propensity of Turkish Manufacturing and Trading House Firms", *Journal of Marketing Management*, Vol. 5 No. 2, pp.211-29
- Keegan, W.J. penterjemah Alexander Sindoro (1997), " **Manajemen Pemasaran Global**", Prenhalindo, Jakarta
- Kotabe, M., Aulakh, P.S. and Teegen, H., (2000), "Export Strategies and Performance of Firms Sform Emerging Economies : Evidence From Brazil, Chile, and Mexico" *Academy of Management Journal*. Vol. 43. No.3, 342-361
- Leonidou, Leonidas (1998), "Factors Stimulating Export Business: An Empirical Investigation", *Journal of Applied Research*, vol 14 number 2
- Madsen, T.K. (1989) ," Successful Export Marketing Management : Some Empirical Evidence", *International Marketing Review*, vol.6 N0. 4, pp 41-57
- Madu, C.N, Kuli, C.H dan Jacob, R.A (1996), " An Empirical Assesment of Influence of Quality Dimensions on Organizational Performance", *International Journal Production Research*, vol 34, no.7
- Malhotra Naresh K (1996), " **Marketing Research; An Applied Orientation** " Ed 2, America, Prentice Hall
- Moen, Oystein (1999), " The Relationship Between Firm Size, Competitive Advantages and Export Performance Revisited," *International Small Business Journal* 18,1
- Namiki, N. (1988), " Export Strategy for Small Business," *Journal of Small Business Management* 26 (April), 32-37
- Philp, E. Norman (2000), "The Export Propensity of The Very Small Enterprise," *International Small Business Journal* 16.4

- Pope, A. R. (2002), " Why Small Firms Export: Another Look", *Journal of Small Business Management* 40 (1), pp 17-26
- Sekaran, Uma, (1992), " **Research Methods for Business: A Skill – Building Approach,**" 2nd edition, John Willey & Sons, Inc. Singapore
- Shoham, Aviv (1996), " Marketing Mix Standarization: Determinant of Export Peformance," *Journal of Global Marketing* 10 (2): 53-73
- Singarimbun, Masri dan Effendi (1995), " **Metode Penelitian Survei**", Edisi Revisi, Penerbit LP3ES, Jakarta
- Styles, C., and Ambler T. (1994), " Successful Export Practice The UK Experience", *International Marketing Review*, 11, pp23-17
- _____(2000), " The Impact of Relational Variables on Export Performance : An Empirical Investigation in Australia and the UK", *Australian Journal of Management*, Vol. 25, No. 3
- Suharsimi Arikunto, (1993), " **Manajemen Penelitian**", PT Rineka Cipta, Jakarta
- Supranto, J., (2000), " **Statistik : Teori dan Aplikasi**", Jilid 1, Erlangga, Jakarta
- Sutrisno Hadi, (1994," **Analisis Butir untuk Instrumen** ", Andi Offset, Yogyakarta
- Venkatraman, N. and John E. Prescott (1990), " Environment Strategy Coalignment: An Empirical Test of Its Performance Implications, " *Strategic Management Journal*, II, 1-23